

اقتصاديات صناعة الإعلام

الدكتور
مصطفى يوسف كافي





دارالحماد للنشر والتوزيع

الأردن - عمان

صانعة 5231031 هاتف 96265235594
صانعة 36 عمان 11041 الأردن

E-mail dar_alhamad@hotmail.com
E-mail Daralhamad@yahoo.com



دار الحمت اندلستروالوئع

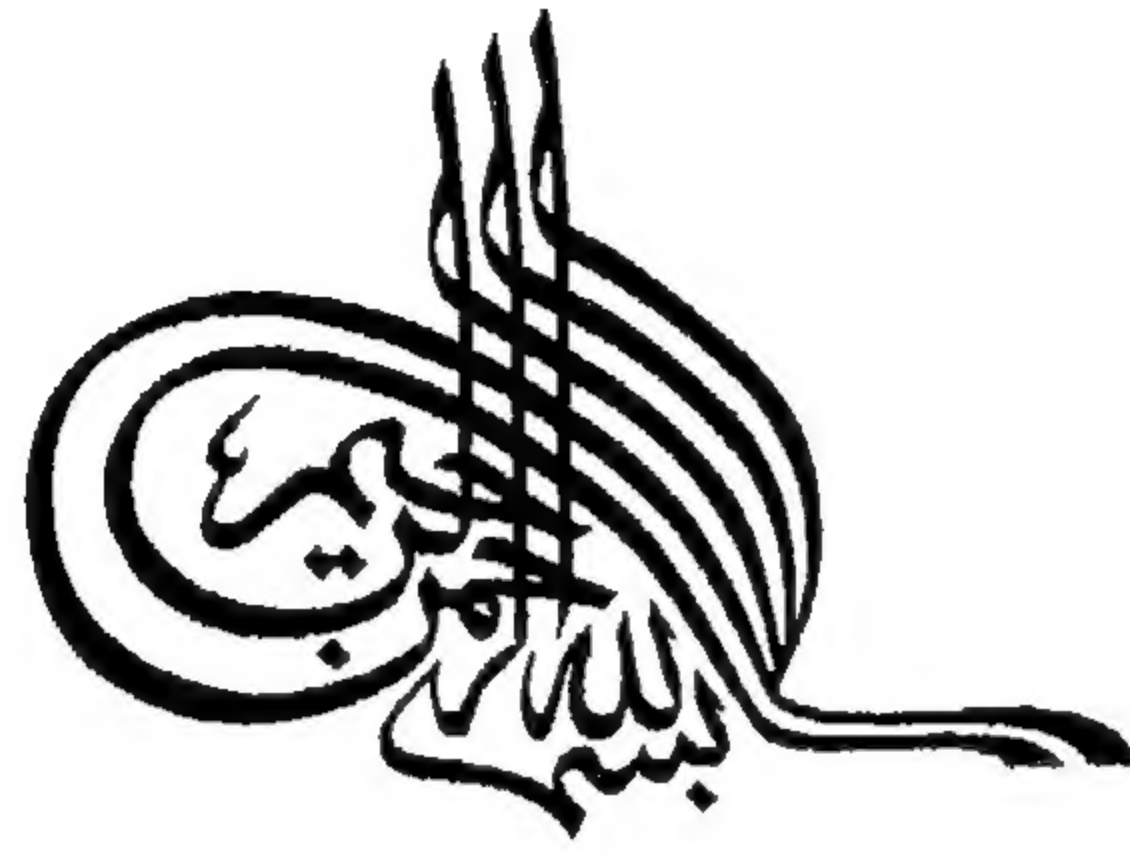
الادب والعلوم

هاتف 211041 فاكس 96265235594

صندوق بريد 306 شارع 11941 عمان

E-mail dar_ahamed@hotmail.com

E-mail Darahamed@yahoo.com



اقتصاديات
صناعة الإعلام

اقتصاديات صناعة الإعلام

الدكتور
مصطفى يوسف كافي



محفوظ جميع الحقوق

رقم التصنيف : 302.23
المؤلف ومن هو في حكمه : كافي، مصطفى يوسف.
عنوان الكتاب : اقتصاديات صناعة الاعلام.
رقم الإيداع : 2014/5/2471
الواصفات : /الاعلام//الصحافة//الادارة/
بيانات الناشر : عمان - دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع
يتحمل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى.
(ردمك) ISBN 978-9957-32-862-7

تم إعداد بيانات الفهرسة والتصنيف الأولية من قبل دائرة المكتبة الوطنية.

لا يجوز نشر أو اقتباس أي جزء من هذا الكتاب، أو اختزان مادته بطريقة الاسترجاع، أو نقله على أي وجه، أو بأي طريقة
أكانت إلكترونية، أم ميكانيكية، أم بالتصوير، أم التسجيل، أم بخلاف ذلك، دون الحصول على إذن الناشر الخطي، وبخلاف ذلك
يتعرض الفاعل للملاحقة القانونية.

الطبعة الأولى 2015-1436هـ



دار الحامد للنشر والتوزيع

الأردن - عمان - شفا بدران - شارع العرب مقابل جامعة العلوم التطبيقية

هاتف: +962 6 5231081 فاكس: +962 6 5235594

ص.ب. (366) الرمز البريدي: (11941) عمان - الأردن

www.daralhamed.net

E-mail : daralhamed@yahoo.com

المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الفصل الأول
11	ماهية اقتصاديات الإعلام
12	1- تعريف اقتصاديات الإعلام
12	2- تحديات تمويل وسائل الإعلام في البلاد العربية
13	3- مقومات اقتصاديات الإعلام في الولايات المتحدة الأمريكية
15	4- مصادر التمويل.
	الفصل الثاني
17	المنتج الإعلامي
17	1- تعريف المنتج الإعلامي
17	2- خصوصية المؤسسة الإعلامية
17	3- من حيث الهيكل التنظيمي المؤسسات الإعلامية
18	4- خصائص المنتج الإعلامي
18	5- شروط نجاح البرامج الإعلامية.
18	6- عناصر البرنامج الإعلامي.
19	7- مراحل إعداد البرامج الإعلامية
19	8- توزيع وعرض المنتج الإعلامي
20	9- أنواع الأقمار الصناعية
	الفصل الثالث
25	العملية الإعلامية وعلاقتها بالنظريات الفكرية من منظور اقتصادي
25	1- تعريف العملية الإعلامية
25	2- الوظيفة الاقتصادية للإعلام.

26	3- نظريات الإعلام.
26	- نظرية السلطة.
26	- نظرية الحرية.
28	- النظرية الاشتراكية.
29	- نظرية المسؤولية الاجتماعية

الفصل الرابع

33	المؤسسة الاقتصادية
33	1. تعريف المؤسسة الاقتصادية
34	2. خصائص المؤسسة الاقتصادية
35	3. أنواع المؤسسات الاقتصادية
38	4. أهداف ووظائف المؤسسة الاقتصادية
43	5. المؤسسة في المحيط
46	6. الوظيفة المالية والتمويل في المؤسسة

الفصل الخامس

	إدارة المؤسسات الإعلامية
55	(الخصوصيات الاقتصادية للإعلام)

الفصل السادس

75	وظائف الإدارة في المؤسسة الإعلامية
80	• البحث والتخطيط في المؤسسة الصحفية
84	• أهمية التخطيط في المؤسسة الصحفية:
87	• التنظيم في المؤسسة الصحفية
90	• القيادة والتوجيه ونظم اتخاذ القرار في المؤسسة الصحفية:
90	• صفات القادة الإداري في المؤسسة الإعلامية:
92	• اختيار القادة الإداريين للمؤسسات الإعلامية:

- 97 • الرقابة في المؤسسة الإعلامية (الصحفية):
- 98 • التقويم في المؤسسة الصحفية

الفصل السابع

إعداد الموازنة التخطيطية وأنظمة الرقابة

- 103 في المؤسسة الإعلامية
- 103 1- مفهوم الموازنة
- 105 2- أنواع الموازنات التخطيطية
- 106 3- أهداف الموازنات التخطيطية
- 107 4- قواعد إعداد الموازنات التخطيطية والرقابة على تنفيذها
- 108 5- إجراءات إعداد الموازنة التخطيطية
- 109 6- المراحل المختلفة لتحضير الموازنة التشغيلية الشامل

الفصل الثامن

الإنتاجية في المؤسسة الإعلامية

- 111 1. الإنتاجية Productivity
- 111 - الكفاءة .
- 112 - الفعالية.
- 113 2. أهمية الإنتاجية في المؤسسة الإعلامية :
- 113 - أهمية الإنتاجية على مستوى المؤسسة (المنظمة):
- 114 - أهمية الإنتاجية على المستوى الوطني
- 115 3. طرق قياس الإنتاجية:
- 115 - الإنتاجية الجزئية
- 117 - الإنتاجية الكلية.
- 118 4. مقومات تحسين الإنتاجية

الفصل التاسع

أهمية العمل بروح الفريق في

121

المؤسسة الإعلامية

الفصل العاشر

125

مظاهر الروح المعنوية في عمل المؤسسة الإعلامية

الفصل الحادي عشر

133

العلاقات العامة في المؤسسة الإعلامية

133

1. تعريف العلاقات العامة:

133

2. وظائف العلاقات العامة

136

3. أنشطة العلاقات العامة:

137

4. المهام القائمة بالعلاقات العامة

137

5. واقع العلاقات العامة في المؤسسة

الفصل الثاني عشر

141

ملكية المؤسسة الصحفية

الفصل الثالث عشر

149

الإعلام في النظرية الاقتصادية

المبحث الأول: الوضع المعرفي للإعلام في النظرية التقليدية

150

(نظريات الإنتاج المادي)

151

المبحث الثاني: الوضع المعرفي للإعلام في النظرية التقليدية الجديدة

المبحث الثالث: اتجاهات البحث الحالية في اقتصاديات الإعلام المرئي

155

المسموع

	الفصل الرابع عشر
161	صناعة وسائل الإعلام
161	المبحث الأول: قطاع وسائل الإعلام
168	المبحث الثاني: بنية وسائل الإعلام
	الفصل الخامس عشر
171	الطلب على وسائل الإعلام
171	المبحث الأول: مفهوم الطلب على وسائل الإعلام
173	المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في الطلب الأولي على وسائل الإعلام
176	المبحث الثالث: الطلب الثانوي على وسائل الإعلام
	الفصل السادس عشر
189	عرض وسائل الإعلام
	الفصل السابع عشر
193	اقتصاديات صناعة الإعلام
194	المبحث الأول: مصادر إيرادات المؤسسة الإعلامية
197	المبحث الثاني: هيكل التكاليف في صناعة الإعلام
209	المبحث الثالث: التسويق في صناعة الإعلام
	الفصل الثامن عشر
	تحليل التعادل Break-Evan
223	واستخدامه في المؤسسة الإعلامية
	الفصل التاسع عشر
235	إعداد الميزانيات التقديرية
243	المراجع والمصادر

الفصل الأول

ماهية اقتصاديات الإعلام

مقدمة:

لم يعد الإعلام ذلك النشاط التقليدي المعني بنقل الرسائل الإعلامية من مرسل إلى مستقبل فيما أطلق عليه (الاتصال الخطي Linear Communication)، بل أضحي نشاطاً واسعاً ومؤثراً على المتلقي وموجهاً لسلوكه حتى عرف بـ (الاتصال الدائري Circular Communication)، وبذلك أصبح المعنى ليشمل قطاعات المجتمع وأنشطته المختلفة، وعلى رأسها النشاط الاقتصادي، ولما تطورت تقنية الاتصال بفعل استخدام الأقمار الاصطناعية (Satellites) وشبكة المعلومات الدولية (Internet) ونشطت حركة المعلومات توسعت معها على قدم المساواة اقتصاديات العالم.

إذن يمكننا الجزم بأن الإعلام هو الداعم الأساسي لاقتصاديات العالم، ومن جهة ثانية فإن الإعلام نفسه قد أصبح صناعة متكاملة في عصرنا الحاضر مثلها مثل الصناعات الأخرى، وهذا يتأتى بسبب قدرة وسائل الاتصال على التأثير على حركة المجتمع بما تمتلكه من إمكانيات تقنية ونفوذ واسع مكنها لأن تكون سلطة لها دورها السياسي والاقتصادي والثقافي والاجتماعي. لكي تستمر وسائل الاتصال في أداء مهامها لا بد لها أن تركز على قاعدة اقتصادية قوية لأن هذه الوسائل بحاجة إلى نفقات كبيرة تتمثل في الكادر البشري والمعدات وأنظمة الاستقبال والإرسال... الخ.

ونظراً لأن وسائل الإعلام تعمل في سوق مشترك وفق مفهوم تدفق المعلومات Flow of Information عليها أن ترتقي إلى مستوى المنافسة، وهذا يتطلب الكثير من الجهد، الأمر الذي أضفى عليها الطابع التجاري، وبالتالي أصبحت وسائل الاتصال في كل دولة تسعى لأن تتميز على رصيفاتها فكان عليها أن توفر الكادر البشري والتقنية المتطورة وتقدم نفسها للجمهور من خلال مادة مؤثرة تعرضها وفق منهجية علمية.

1- تعريف اقتصاديات الإعلام ؟

تعرف اقتصاديات الإعلام باعتبارها فرع من فروع الاقتصاد التطبيقي الذي يدرس : الإنتاج، التوزيع، الاستهلاك لمحتويات وسائل الإعلام. الفرق بين المبعوث والمراسل: المبعوث يرتبط بحدث معين والمراسل مقيم ويرسل الأخبار متواصلة.

○ والمقصود بالإنتاج هو عملية تنظيم العمل في البرنامج، والتنسيق بين العناصر الفنية المشاركة في التنفيذ وتسهيل كل المعوقات والصعوبات في حدود الميزانية المقررة. ويدخل ضمن هذا المفهوم كل النفقات المادية والفنية والتقنية والبشرية.

والإمكانيات تتفاوت حسب طبيعة الوسائل وفق ما يتوفر لها من موارد وبيئة عمل.

○ أما التوزيع فهو قدرة القائم بالاتصال على توصيل المادة الإعلامية للجمهور. ويدخل ضمن ذلك توصيل الصحف للقارئ عن طريق استخدام الوسائل التي تتمثل في السيارات والطائرات وغيرها، وتوصيل الخدمة الإذاعية عن طريق الموجات الأثرية، والخدمة التلفزيونية عن طريق الأقمار الاصطناعية، وإتاحة خدمة الإنترنت.

○ والاستهلاك يعني مدى قبول الجمهور لمحتوى وسائل الإعلام، وشكل الرسائل المقدمة. وهذا ما يتطلب جهداً كبيراً، يختلف باختلاف طبيعة الوسائل، وهذا هو الموضوع الأهم الذي يصعب اختزاله في مثل هذه الورقة، فلكي يقبل الجمهور محتوى ما تقدمه الوسائل علينا الكثير من العمل ليس فيما يختص بالمضمون فحسب، إنما بالنسبة لشكل وقالب المادة أيضاً، وهذان هما قطبا المادة الإعلامية التي تتطلب فهماً واسعاً للوسائل والجمهور يرتقي إلى مستوى الدراسة والتمحيص.

2- تحديات تمويل وسائل الإعلام في البلاد العربية :

شهدت الساحة العربية تطوراً كبيراً في قطاع الإعلام خلال العقدين الأخيرين (منذ بداية تسعينيات القرن العشرين) بسبب تزايد القنوات الفضائية التي تبث برامجها لجمهور في الخارج، وتطورت تبعاً لذلك البرامج من حيث الشكل والمضمون، بالإضافة إلى ذلك برز القطاع الخاص كشريك مهم للقطاع الحكومي في تشغيل وامتلاك وإدارة المؤسسات التلفزيونية التي ظلت

ردحاً من الزمن حكراً على القطاع الحكومي، ويظهر هذا بوضوح أكثر في دول الخليج العربية عنه لدى رصيفاتها الدول العربية الأخرى، ورغم هذا التطور الذي شهدته الساحة الإعلامية الفضائية في دول الخليج العربية، إلا أن هناك تحديات كثيرة ظلت تواجه هذه المؤسسات في كافة المجالات وعلى رأسها المجال السياسي حيث لا تزال العلاقة مع السلطات الحكومية المالكة أو المراقبة مشوبة بالكثير من الضبابية وعدم الوضوح. غير أن أبرز تحدي يواجه القنوات الفضائية ظل مركزاً في مصادر تمويلها، ومدى قدرة تلك المصادر على تحقيق مشاريع فضائية مستدامة وسط تزاخم إعلامي لم تشهد المنطقة مثله في تاريخها الحديث.

ولكسي تحافظ على البقاء في عالم مشوب بهذا التنافس الشديد سعت القنوات الفضائية وبصرف النظر عن تبعيتها المؤسسية (قطاع خاص أو عام) إلى تأمين مصادر تمويل متنوعة، ولا يوجد دليل قاطع على أن القنوات الفضائية بكافة أشكالها قادرة على سد تكاليف تشغيلها، ولعل المراقب سيصاب بالدهشة حينما يدرك أن الغالبية العظمى من هذه القنوات غير قادرة حتى على تغطية تكاليف تشغيلها، وبالتالي فهي بعيدة كل البعد عن حالة الربحية التي تتمتع بها مثيلاتها في القطاع الخاص في المجتمعات الغربية، وربما يحاول المراقب التساؤل عن أسباب هذه الحالة وعن الأسباب التي تدعو المحطات الفضائية الخاصة بالذات للعمل في بيئة تعد الخسارة المالية أهم معالمها.

3- مقومات اقتصاديات الإعلام في الولايات المتحدة الأمريكية :

إن نجاح الإعلام التلفزيوني في المجتمع الأمريكي منذ انطلاقه في أوائل القرن العشرين لم يأت من فراغ، بل جاء نتيجة طبيعية لتضافر عدة عوامل تتعلق بالترابط الوثيق بين المؤسسات الإعلامية التلفزيونية ممثلة في شبكات التلفزيون الأمريكية الثلاث والمؤسسات الاقتصادية العاملة في المجتمع نفسه. فقد أثبتت الدراسات المتتالية التي أجريت حول التلفزيون في الولايات المتحدة أن هذه الشبكات إما أن تكون مملوكة للقطاع الخاص كما هو الحال في شبكة NBC المملوكة بنسبة 80% لشركة (جنرال إلكتريك)، أو أن هناك مصالح مشتركة مع تلك الشركات كما هو الحال بين شبكة (CNN) وشركة (مايكروسوفت) وشركة (تايم وورنر)، وهذا الترابط الوثيق يسهم بشكل أو آخر في توفير التمويل الكافي للشبكات التلفزيونية من خلال

الإعلان، ورعاية البرامج، أو حتى من خلال الدعم المباشر، ولعل معدلات الإعلان العالية التي تظهر على شاشات التلفزيون في الولايات المتحدة تشير بشكل لا يقبل الشك إلى حجم تدفق التمويل الذي تتلقاه تلك الشبكات العملاقة التي ترتبط بها.

وهناك سبب ثان يتعلق بكون عملية البرمجة في الشبكات التلفزيونية الأمريكية تتم بالتناغم مع العملية الإعلانية التي تستند إلى بث الإعلانات خلال البرامج الأكثر شعبية لدى الجماهير، وهذا يعني أن موضوعات البرامج وصيغها تخضع لأذواق الجماهير وذلك بناءً على نتائج دراسات ميدانية تقوم بها شركات أبحاث السوق لصالح المؤسسات الإعلامية لمعرفة مدى تغلغل برامج التلفزيون في أوساط الجماهير.

أما السبب الثالث فيتعلق بالاتساع الهائل لسوق الإعلان الأمريكية حيث أن قوة الاقتصاد الأمريكي المستند إلى السوق الحرة في التعاملات التجارية ارتبطت تقليدياً بصناعة الإعلان التي هي جزء لا يتجزأ عن الصناعة الإعلامية.

ومن هنا فقد غدا هذا الثلاث (الإعلام، الإعلان، الاقتصاد) يشكل بنية صلبة تستند إليها القنوات التلفزيونية المختلفة في عملها.

وعليه تظهر لنا ضخامة الإيرادات التي تحصل عليها وسائل الإعلام وما تحدثه من تأثيرات عميقة من قبل الشركات المنتجة في توجهات ومواقف وسائل الإعلام، وذلك لما تشكله من مورد مهم لتلك الوسائل وبالشكل الذي يؤثر في حياديتها في نقل الأحداث وتناول القضايا المختلفة، فأفرغت الكثير من وسائل الإعلام من المضامين التي تحمل الحقيقة وتنهض بواقع الجمهور وتخدم قضاياه، وأصبحت أداة في خدمة الممولين والمعلنين والترويج لأهدافهم الربحية، مما أضر سلباً في مصداقية الكثير من هذه الوسائل بعد أن تحولت إلى أمبراطوريات اقتصادية ضخمة.

4- مصادر التمويل :

تعتمد وسائل الإعلام على أنواع مختلفة من مصادر التمويل من أهمها :

1) الإعلان :

وهو كما عرفته لجنة التعاريف الأمريكية (هو عبارة عن الجهود غير الشخصية التي يدفع عنها مقابل لعرض الأفكار أو السلع أو الخدمات ويفصح فيها عن شخصية المعلن)، والإعلان كوسيلة اتصال يهدف إلى إحداث التأثير في الاتجاهات والسلوك. ويمكننا تلخيص ذلك في أن الإعلان عبارة عن :

✓ جهد غير شخصي.

✓ مدفوع القيمة.

✓ يهدف إلى التأثير.

✓ المعلن معروف الهوية ومن ثم يكون مصدر التمويل معروفاً.

2) مبيعات البرامج :

تقوم بعض وسائل الاتصال ببيع برامجها، ولكن هذا يتطلب أن تكون لهذه الوسائل قدرة مهنية ومادية وتقنية تمكنها من تقديم برامج منافسة تستطيع من خلالها زيادة دخلها.

3) رعاية المؤسسات :

تقوم بعض المؤسسات برعاية البرامج الإذاعية مقابل قيمة تدفعها للمحطة، والغرض من مثل هذه البرامج هو الإعلان عن سلع أو خدمات تقدمها تلك المؤسسات، وعليه يمكن القول بأن هناك مصالح مشتركة بين المؤسسة والمحطة.

4) دعم الحكومة أو القطاع الخاص :

من المعلوم أن هناك الكثير من محطات الراديو والتلفزيون والصحف ومواقع الانترنت لها ارتباط بالقطاع العام أو القطاع الخاص، وحسب ما تمليه تلك العلاقة يمكن أن تقدم الحكومة أو مؤسسات القطاع الخاص الدعم للمؤسسات الإعلامية، وقد يكون ذلك الدعم دعماً مالياً مباشراً، أو في شكل مساعدات وتسهيلات.

سلبيات الممارسة :

كثيراً ما يؤدي اعتماد وسائل الإعلام على مصادر تمويل بعينها يكون خصماً على محتوى تلك الوسائل، ولكن هذا غالباً ما يؤدي إلى بعض السلبيات :

- تراجع تحقيق الوظائف :

قد تخضع مؤسسات الإعلام للإغراءات المالية على حساب ماتقدمه من مضمون وتجنح لضغوط الإعلان وسيطرة المؤسسات الضخمة.

- استغلال الأطفال في الإعلان التجاري :

وهي تمثل ضغطاً على الأسرة لشراء سلع ربما تكون غير ضرورية، بل ربما ضارة.

- استخدام أساليب الجذب الإعلامي :

كثيراً ما يحتوي الإعلان التجاري على ما يسمى بأساليب الجذب وهي تتمثل في ممارسة (الخداع، التضليل، الإغراء).

الفصل الثاني

المنتج الإعلامي

1. تعريف المنتج الإعلامي:

هسي كل المواد الصادرة في الصحافة المكتوبة أو الإذاعة أو التلفزيون وتكون في قوالب متعددة تحددها طبيعة الوسيلة الناشرة لهذه المواد.

2. خصوصية المؤسسة الإعلامية:

تتميز بمجموعة من الخصائص لكنها تتشابه في خصائص أخرى (رأس المال المقر- تجهيزات تقنية - بشرية القوانين).

- منتج وسائل الإعلام ثقافي.
- مؤسسات الإعلام ومؤسسات ثقافية بمعنى أنها أيديولوجية.
- مؤسسات الإعلام تجارية تتميز بالعرض والطلب.
- هي مؤسسة تجارية أي تسعى لتحقيق الربح والفائدة ووسائل الإعلام منذ نشأتها الأولى كشفت عن هذا الطابع خاصة مع السينما ومع الأخوان لوميير 1895م.
- العامل في المؤسسة الصحفية ينبغي أن يتسم بصفات معينة من حيث القدرات المهنية والحرفية والرتبة أن يكون ثقافة واسعة.
- الطبيعة المزدوجة التي تتميز وسائل الإعلام أنها تجارية وثقافية في نفس الوقت.

3. من حيث الهيكل التنظيمي المؤسسات الإعلامية:

لا بد أن تتوفر على الاتصال الأفقي:

- إن من طبيعة المنتج الصحفي الفكرة الإعلامية وأهمية عامل الزمن (السبق الإخباري) وأهمية عامل الزمن في العملية الإخبارية تضمنان أن يكون البناء التنظيمي للمؤسسة الصحفية بكل قطاعاتها مرناً وأفقياً بعكس المؤسسات الأخرى التي ينبغي أن يكون بناؤها شكلياً ورسمياً وصارماً رأسياً والهدف من ذلك هو إمكانية إنتاج وسائل

بشكل منظم تمكن من مواجهة متطلبات مواعيد الطبع الصارمة، وان تكون هذه الوسائل أو المنتجات طازجة ومستكملة تتسم بالإبداعية.

- المؤسسات الإعلامية عبارة عن تنظيمات وهي مؤسسة يحكمها قانون خاص بها ينظمها داخلياً وخارجياً ويخضع للقانون العام للمجتمع.

4. خصائص المنتج الإعلامي:

دقة موضوعية مصداقية مواضيع تتناول جميع مجالات الحياة.

- تحقيق الفائدة والربح.

- متروح وسائل الإعلام بدون مخزون سريع الاستهلاك.

- متروح وسائل الإعلام يباع مرتين للمعلن ومرة للقارئ.

5. شروط نجاح البرامج الإعلامية:

- أن يتضمن البرامج أو الرسالة الإعلامية معلومات لها مغزى ومعلومات تهم الجمهور المتلقى وتشبع رغباته بحيث على الجديد والمهم وتتناول حقائق تؤدي إلى تشكيل وجهة نظر.

- أن يكون البرنامج أو المادة الإعلامية مؤثرة من حيث العبارات والصورة وغيرها من المؤثرات.

- اختيار وسائل إعلام مناسبة لنقل المنتج الإعلامي إلى الجمهور ويتوقف هذا على طبيعة الجمهور وخصائصه وعلى طبيعة الفكرة التي تنقلها الرسالة الإعلامية من حيث البساط والوقت المناسب والنفقات المالية.

6. أهم عناصر البرنامج الإعلامي:

(1) اسم البرنامج.

(2) الهدف من البرنامج.

(3) توقيت البرنامج.

(4) مقر تنفيذه.

(5) الجمهور المستهدف.

- 6) منفذو البرنامج.
- 7) تمويل البرنامج.
- 8) مضمون البرنامج.
- 9) الأساليب المستخدمة لتنفيذ البرنامج (مشاهدون - مستعدون).

7. مراحل إعداد البرامج الإعلامية:

- التحضير المسبق: يهتم الجمهور وعادةً بجمعها من المحيط إذ التلفاز يعمل على مواصلة الفكرة أحسن من جنتها.
- التخطيط المتوقع: تحديد رغبات الجمهور.
- مرحلة البحث عن الموضوعات: الأخذ بعين الاعتبار أذواق الجمهور - طبيعة السوق - ثم البيئة التشريعية التي تعمل في إطارها المؤسسة.
- إنتاج البرامج: وهي كثيرة التكلفة.

8. توزيع وعرض المنتج الإعلامي:

1) تعريف التوزيع:

وهو مجموعة التقنيات المستعملة من أجل توصيل المنتج الإعلامي وجعله في متناول الأفراد.

2) أهداف التوزيع:

- هدف مالي اقتصادي: توفير مبالغ مادية تغطي النفقات وتزيد عليها.
- هدف سياسي: يوجه الرأي العام في الدول النامية وغير معلن في الدول المتطورة ولكن تحسه.
- هدف ثقافي: نشر الوعي - العادات - والتقاليد - الثقيف - نشر المعلومات.

3) طرق التوزيع:

- في الصحافة المكتوبة:
- التوزيع بالاشتراك: البريد - نقل الصحفية إلى المنزل.

- التوزيع بالعدد: بيع الصحف في نقاط مخصصة.
- التوزيع عن طريق الإنترنت: فتح مواقع لنشر الصحف.

● في الإذاعة والتلفزيون:

- البث الهرتيزي: أقدم أنواع البث ظهرت في الإذاعة عن طريق الموجات الهرتيزية FM والتلفزيون بدأ البث عن طريق الموجات الهرتيزية (UHF) (VHF).
- البث الكبلسي: توزيع البرامج من المحطة إلى المستهلك الذي يربط مباشرة بمحطة البث عن طريق لكابل مثلما هو الحال في مجال توزيع الكهرباء وهناك نوعان من الكوابل (كابل يتكون من ألياف بصرية له القدرة على نقل عدد لا محدود من البرامج - كابل من النحاس: يتميز هذا النوع بقدر من التحكم في التكنولوجيا).
- البث عن طريق الأقمار الصناعية: وتسمى بالتوزيع اواو الساتيليت ولها عدو وظائف التجسس النشرات الجوية.

9- أنواع الأقمار الصناعية (تعريفه - مكوناته - أنواعه..):

ولقد عرف الخبراء القمر الصناعي satellite بأنه:

"جسم دوار ينطلق من قاعدة على الأرض في مدار معين حول الأرض ويستمر في الدوران بحكم الجاذبية الأرضية وفقا لقوانين الفضاء وبنفس السرعة التي انطلق بها ما لم يتدخل عامل خارجي - وغالبا ما يكون مزودا بمحطة استقبال وإرسال وعدد من الأجهزة الأخرى كأجهزة التسجيل"⁽¹⁾

تاريخياً، بدأت عمليات تطوير الأقمار الفضائية أو الصناعية في الخمسينات من القرن العشرين استجابة لتزايد الطلب على اتصالات أفضل من ذلك النظم الأرضية التقليدية. وقد نتجت هذه الطلبات بسبب التطورات والتوسع السريع في الاتصالات الهاتفية وزيادة محطات الإذاعة والتلفزيون. وقد أطلقت الولايات المتحدة الأمريكية عام 1960م قمر (الصدى)، وهو بالون معدني كان يعكس الإشارات. ثم تحقق حلم نقل برامج التلفزيون بين القارات في عام 1962م عندما قامت الإدارة الوطنية للطيران والفضاء الأمريكي NASA بإطلاق القمر

(1) عبد الله محمد زلطة، الإعلام الدولي في العصر الحديث، (القاهرة: دار الفكر العربي، سنة 2002م) ص 203

الصناعي تلستار "telstar" وكان الإطلاق هذا القمر دور هام في مجال الاتصال والإعلام الدولي.

وفي عام 1963م أطلق قمر (سنكوم 2)، وهو أول قمر يوضع في مدار تزامني بالنسبة للأرض. ويعد (إنتلسات 1) أول قمر عالمي لغرض الاتصالات، وكانت الولايات المتحدة قد أطلقته ثم وضعت فوق المحيط الأطلسي عام 1965م لنقل الإشارات الهاتفية والتليفزيونية بين أمريكا الشمالية وأوروبا. وشهدت سنوات الستينات والسبعينات من القرن العشرين منافسة وسباقا بين كل الولايات المتحدة والاتحاد السوفيتي في مجال إطلاق الأقمار الصناعية وفي أول الثمانيات من القرن العشرين كان هناك حوالي 220 قمرا صناعيا يدور في الفضاء لشتي الأغراض الغير عسكرية كما أصبحت أقمار الاتصالات الفضائية جزءاً أساسياً من الاتصالات العالمية، إذ تطورت أقمار كبيرة وتحسنت النظم الكهربائية، وصمم المهندسون محطات أرضية أصغر ذات هوائيات يمكن وضعها فوق أسطح البنايات لاستقبال البث المباشر عبر الأقمار الصناعية.

وبشكل عام يتكون القمر الصناعي مما يلي:

• أجهزة الاستلام والإرسال.

• أجهزة التكبير والتضخيم.

• البطاريات.

• جهاز تتبع الأرض.

• محرك الاشتعال.

• الهوائيات.

• الخلايا الشمسية للطاقة.

• جهاز تتبع الشمس.

• محركات صاروخية جانبية.

• خزانات الوقود.

وهناك نوعان من الأقمار الصناعية:

النوع الأول يسمى خامل (Impassive): وفيه يكون دور المحطات الأرضية كبيراً في نقل واستقبال الإشارات والرسائل والمعلومات، ولا يستطيع القمر الصناعي الخامل تكبير أو تضخم المعلومات المستلمة.

والنوع الثاني: وهو النشط الذي يتمكن من تكبير الإشارات أثناء نقلها من المحطات الأرضية وبعد استلامها، ومن ثم إرسالها إلى أي مكان في العالم. وتكون المحطات الأرضية في حالة القمر النشط أصغر وأقل كلفة منها في حالة القمر الخامل.

وتطلق الأقمار الصناعية إلى الفضاء الخارجي وتثبت في مدارها على بعد حوالي 36 ألف كم ويبدو القمر ثابتاً في مداره، لأنه يدور بنفس سرعة دوران الأرض حول نفسها، ويعتمد القمر الصناعي على الطاقة الشمسية للتزود بالطاقة، عن طريق الخلايا الشمسية المثبة في سطح القمر الخارجي المواجه لضوء الشمس. وتقوم الخلايا الشمسية بشحن بطاريات داخلية تمد القمر الصناعي بطاقته المستمرة حتى عندما تعزل الأرض ضوء الشمس وتحجبه عن القمر الصناعي. وقد يصل عند الخلايا الشمسية أكثر من 45 ألف خلية كما هو الحال في القمر الصناعي إنناسان 5.

وتقدم الأقمار الصناعية خدماتها لكونها محطات تحويل فضائية لبث إشارات ترسل بواسطة المحطات الأرضية والتي تعمل أيضاً على ربط شبكات الاتصالات الأرضية من خلال شبكات الهاتف، وقد أخذت الاتصالات الفضائية عبر الأقمار الصناعية تلعب دوراً هاماً في مجال نقل الرسائل والمعلومات بفضل فعاليتها وعدم تأثيرها بالظروف المحيطة.

ويمكن القول أن للاتصالات عبر الأقمار الصناعية فائدتين هامتين هما:

أولاً: إمكانية البث المتوافق، بحيث تستطيع كل محطة في الشبكة أن ترتبط مع كل المحطات الأخرى في نفس الوقت.

ثانياً: إمكانية الوصول إلى أماكن بعيدة ودعمها اللامركزية في أساليب جمع وتوزيع الرسائل والمعلومات.

وقد فتحت الأقمار الصناعية الباب على خدمات جديدة من بينها توفير نوع من الاتصالات بين الإنسان والآلة، وبين الآلة والأخرى كما يحدث في عملية الاتصال بين الحواسيب. وتستخدم الأقمار الصناعية للعديد من الوظائف والأنشطة والخدمات مثل: نقل الصوت والصورة والبيانات والوثائق والمؤتمرات البعدية والأرصاد الجوية، والاستعمار عن بعد، والبث التلفزيوني والخدمات الهاتفية وغيرها.

وتسمح الأقمار الصناعية للمحادثات التلفونية ورسائل التلكس وبرامج الإذاعة والتلفزيون أن تنتقل من بلد إلى آخر وحتى عبر المحيطات، وتستطيع أيضاً التعامل مع كمية ضخمة من البيانات وأن تنقلها بين الحواسيب، وتستطيع تداول 30 ألف مكالمات هاتفية في وقت واحد، والوصول إلى جميع كبير من الناس في وقت واحد.

ويمكن تحديد مجالات استخدام الأقمار الصناعية فيما يلي:

1) الاتصالات الهاتفية، وتمتاز الاتصالات الهاتفية عبر الأقمار الصناعية بأنها.

● مباشرة.

● قليلة التكلفة مقارنة مع الوسائل الأخرى.

● خالية من التشويش والاضطراب الذي يحدث في الاتصالات الأرضية.

2) النقل التلفزيوني المباشر للبرامج المختلفة (سياسية، رياضية، علمية،.....الخ).

3) خدمات تجارية للطائرات والملاحة الجوية والبحرية والأرصاد الجوية وغيرها.

4) نقل المعلومات والخدمات الأخرى بين الدول.

5) التنقيب عن الثروات الطبيعية كالنفط والمعادن وغيرها سواء تحت سطح الأرض أو

في أعماق المحيطات.

6) الأغراض العسكرية مثل رصد التحركات العسكرية والتجسس.

وتعد الأقمار الصناعية وسيلة اتصال فضائية متقدمة تتميز عن غيرها من وسائل الاتصال

(السلوكية واللاسلكية) بالمميزات التالية:

● قدرتها على نقل المعلومات وتوفير الترابط على المستوى العالمي بكفاءة عالية.

● ملائمة ومثالية لتناقل وتناول جميع أشكال الربط الشبكات القياسية التشابكية والرقمية.

• توفر الوصول المتزامن (في نفس الوقت) من وإلى العديد من النقاط الموزعة في دول العالم.

• إمكانية بناء شبكات إقليمية للاتصالات والمعلومات أو توسيعها أو إعادة بناء هيكل سواء كانت هذه الشبكات واسعة أو محدودة.

• قدرة على تسهيل وتوفير الوصول إلى شبكات الاتصال القريبة من المستفيدين وتقليل تكاليف ونفقات الاتصال.

• الاتصال عبر الأقمار الصناعية يؤمن نقل المعلومات بأشكالها المختلفة مثل: النصوص، الأرقام، الرسومات والأشكال، والأصوات، الموسيقى، الصور، وغير ذلك من الأوعية والوسائط.

• كمية وحجم المعلومات المنقولة في الثانية الواحدة عن طريق الأقمار الصناعية أكبر بكثير من أية وسيلة من وسائل الاتصال المستخدمة حالياً.

بالنسبة للقمر الصناعي العربي، فقد قامت المؤسسة العربية للاتصالات الفضائية (عربسات ARABSAT) باتخاذ الإجراءات الهندسية والإدارية لتنفيذ مشروع القمر الصناعي العربي للاستفادة من التقدم التكنولوجي للأقمار الصناعية وخاصة المساندة للإعلام العربي، وقد كان أحد أهداف القمر الصناعي العربي الأول الذي أطلق يوم 8 فبراير 1985م ربط المؤسسات التعليمية والعلمية ومراكز البحوث والتوثيق والمكتبات بوسيلة اتصال سريعة تتيح إمكانية التشاور العلمي والمشاركة في المصادر المتوافرة لدى كل جهة. هذا إلى جانب ربط البلاد العربية بشبكة إذاعية وتلفزيونية موحدة وشبكة اتصالات هاتفية ولاسلكية بالعالم الخارجي بهدف إقامة مزيد من فرص التبادل الثقافي والعلمي والبرامجي ونقل المعلومات والتكنولوجيا الحديثة.

الفصل الثالث

العملية الإعلامية وعلاقتها

بالنظريات الفكرية من منظور اقتصادي

1- تعريف العملية الإعلامية:

هي عملية تلقي المعلومات وإعادة إرسالها وفق متطلبات المجتمع المحلي أو القومي أو العالمي باستعمال وسائل الإعلام المقروءة أو السمعية البصرية.

سماتها: بأن الإعلام سمة من سمات المجتمع.

- تحول العملية الإعلامية إلى عملية اتصال تفاعلية.

- تعتمد على وسائل اتصال متنوعة.

- التأثير على الرأي العام في قضية معينة.

- الدقة والمصداقية في تحرير المعلومات.

2- الوظيفة الاقتصادية للإعلام:

يعد إسهام الإعلام في التنشئة الاقتصادية هدف أساسياً ينبثق من أهمية التنمية في حد ذاتها حيث يهتم الإعلام بالتنمية فيركز على الجانب الاقتصادي لأي مؤسسة باستعمال وسائل مختلفة وإذا كانت التنمية هي عملية اجتماعية يتم في إطارها التطوير الاقتصادي وبالتالي تستدعي تطوير عناصر الإنتاج وزيادته مع ترشيد الاستهلاك في السلع والخدمات داخل المجتمع وزيادة الدخل القومي ورفع المستوى الاقتصادي للأفراد وتوفير كافة الخدمات اللازمة لتحقيق خدمات أكبر فإن التنمية إذا هي عملية مقصودة تسعى الدولة من خلالها إلى توفير أو خلق وضع اقتصادي أو اجتماعي جيد ويعتبر الإعلام بما يملكه من وسائل له علاقة بالمتغيرات الاقتصادية لأي مجتمع وبالنسبة للتنمية الاقتصادية يقوم الإعلام بما يلي:

أولاً: التوعية بأساليب الحياة الاقتصادية:

ثانياً: عرض قضايا الوطن الاقتصادية واقتناع الجماهير بأبعادها المختلفة.

ثالثاً: التركيز على محاربة الإسراف والتبذير الاقتصادي على مستوى العام والخاص.

3- نظريات الإعلام:

1. نظرية السلطة:

كانت نظرية السلطة سائدة في القرون الوسطى وقبل عصر النهضة الأوربية وأثنائها حيث روجت لفكرة الحق الإلهي هي المقدس واعتبار أن الحكم مقدس في الأرض ويرى البعض أن هذه النظرية تنبثق من قول لويس 14 "أن الدولة هي أنا" وبعد بروز النظام الفاشي وأصبحت في خدمة الحكومة في ميادين مختلفة أهمها الميدان الاقتصادي والسياسي ومنذ ذلك التاريخ وحتى يومنا هذا ونظرية السلطة ترتبط بنظم الحكم الاستبدادية التي لا تؤمن بالديمقراطية ولا بالحريات العامة فتحد من الممارسات الإعلامية لوسائل الإعلام من خلال السيطرة الاقتصادية (التمويل) وكذا من خلال الرقابة وتبسط سيطرتهم على وسائل الإعلام إذا ما رفض أن تخدم السلطة السياسية أو الديكتاتورية.

وبداية فكرة هذه النظرية تعود إلى أفلاطون حيث يرى أن الملوك وقد الفلاسفة هم حكام جمهوريته ثم جاء ميكافيلي بفلسفته القائلة بإخضاع كل شيء لخدمة الدولة وأن الأعمال الأخلاقية التي يقترفها الفائدة بحق المواطنين لها ما يبرزها ما دامت في خدمة الدولة كما برزت نظريات تسوماس هوبز عن الدولة وعلاقتها بالفرد والمجتمع أما هيغل فقد وضع فلسفة المثالية حيث قال أن الدولة هي الروح الأخلاقية وهي الإرادة والعمل وهي التي لها حقوق المواطنين الذين هم أعضاء الدولة التي تنحصر واجباتها في كونهم أعضاء في هذه الدولة.

علاقة العملية الإعلامية بنظرية السلطة:

- تبقى وسائل الإعلام حسب هذه النظرية ملكاً للدولة وبالتالي تكون ذات طابع وتعد مبادئ هذه النظرية من الجهود المبذولة من طرف الإعلاميين.

2. نظرية الحرية:

نشأ المذهب الليبرالي في الفترة ما بين القرنين 17 و 19م في الوقت الذي كانت فيه الرأسمالية في مراحل نشأتها الأولى مهمة بحرية الصحافة وقد جعلت من النشر والتوزيع سلاحاً قسوياً للتأثير على الأحداث وأن الفكرة الأساسية لهذه النظرية نشأت بالإنجلترا "تلك الحق في أن يبيع وأن يشتري ما تشاء من السوق ولك الحق في أن تعطي الناس الأفكار وتستلمها منهم".

وتقوم هذه النظرية على أساس أن الإنسان كائن عاقل وهو يستطيع أن يميز الخير من الشر وهنا ظهرت تسمية الصحافة بالسلطة الرابعة ومن أهم العوامل التي أدت إلى ظهور هذه النظرية:

- التحولات الاجتماعية: والتي تتمثل في نشأة وتحرر فئات وطبقات جديدة وحدوث تحولات في الأنظمة الاجتماعية والسياسية والجدير بالذكر أن هذه الظواهر مرتبطة ببعضها وتتفاعل باستمرار.

- التحولات التكنولوجية: وتتمثل في تطوير الآليات لجميع المعلومات وطبعها ونشرها بدءاً من العمل اليدوي في العصور الأولى ووصول إلى استعمال الأقمار الصناعية وارتباط هذه التطورات بدرجة كبيرة خلال الثورة الصناعية حيث بدأ ما يسمى تقسيم العمل وأدى ذلك إلى ظهور مؤسسات للصحافة والنشر كمؤسسات رأسمالية.

سياسة الاتصال الرأسمالية:

تقوم هذه السياسة على قوانين المال والاستثمارات المالية وتركز على المؤشرات الآتية:

1- قانون السوق: باعتبار أن وسائل الاتصال الجماهيري في الدول الرأسمالية هي مؤسسات تجارية اقتصادية لا تختلف عن غيرها من المؤسسات الأخرى وإن قانون السوق هو الإدارة الأساسية لإدارة هذه الوسائل وعلى أساسه تنشر وتوزع المواد الإعلامية فوسائل الاتصال عبارة عن ملكية خاصة تكون خاضعة لقانون العرض والطلب لكونها تعمل في ظروف المنافسة. وفي هذا الصدد جاء في كتاب الإقطاع المالي للصحافة أن رأس المال الكبير ينضم الصحف كما ينظم المحلات التجارية الكبيرة وهكذا يصبح عمل المؤسسات الإعلامية خاضعة لرأس المال وتمثل إيديولوجيا الطبقة الرأسمالية المنادية للحرية الاقتصادية والحرية الإعلامية.

2- الإعلان والإشهار: ضمنت نطاق تطور الاقتصاد الرأسمالي الذي كان بحاجة للترويج للسلع المنتجة بكميات كبيرة أخذت الصحافة بصفة خاصة تستفيد من مصدر مالي جديد وهو الإعلانات ونتج عن ذلك أن الترويج أثاره على المادة المنشورة وهكذا يتم الحفاظ على الأسعار الخاصة بالمؤسسات الاقتصادية بفضل الإعلان الذي يقدمه المؤسسات الإعلامية.

نقد نظرية الحرية:

- الهيمنة على وسائل الإعلان وبالتالي الحد من حرية الصحافة والتعبير.
- هذه النظرية تهتم بالفرد وتحقيق مصالحه على حساب المجتمع.

3. النظرية الاشتراكية:

نشأ المذهب الاشتراكي في ظروف الصراع السياسي والاجتماعي للصحافة في البلدان الاشتراكية منذ البرجوازية الليبرالية وكانت الصحافة الاشتراكية تركز جهودها في شؤون الصراع الطبقي السياسي وهذا هو الطابع الغالب على اتجاهها ثم أخذت المواضيع الاقتصادية محل المواضيع السياسية الاستقرار السياسي الذي شهدته الكتلة الاشتراكية عقب ج ع 2 و أصبحت المهام الرئيسية تتمثل في التدقيق وتنشيط التطور في البلدان الاقتصادي وبعد ذلك أخذت الصحافة الاشتراكية تهتم بوظائف جديدة تتمثل في التربية والتعليم ونشر الثقافة والترفيه وقد كلفة وسائل الإعلام بالمهام الآتية:

- لم شمل حول الحزب الحاكم وتأييد برنامجه.
- تهيئة الجماهير لخدمة الوطن ومحاربة الظواهر الاجتماعية السيئة
- أن الإعلام حسب هذه النظرية يكون إعلام في اتجاه واحد من الأعلى إلى الأسفل - من السلطة إلى الشعب.
- ونشر أفضل النماذج والقيم الثقافية.
- خلق إمكانية الترفيه والراحة بعد العمل.
- الإشراف على وسائل الاتصال الجماهيري.

تعتبر وسائل الاتصال في هذه النظرية أداة بيد التنظيم السياسي في المجتمع ووسيلة في خدمة النظام الاقتصادي ولذا هي تدار من قبل القوى السياسية والاجتماعية والحاكمة.

مبادئ النظرية الاشتراكية:

مبدأ طبقية الصحافة: ويؤكد المنظرون الاشتراكيون على الدور الطبقي للصحافة أي أن تكون موجهة لخدمة الطبقات السائدة في المجتمع خاصة الطبقة العامة.

مبدأ حرية الصحافة: حيث اعتبر مفكرو الاشتراكية الصحافة أداة للتنظيم السياسي مؤكداً على دورها الوظيفي اتجاه الحزب الحاكم وتنطبق مقولتهم أن الصحيفة ليست أداة دعائية جماعية وتحريك جماعي بل أداة للتنظيم الجماعي.

نقد النظرية الاشتراكية:

في البلدان الاشتراكية اهتمت وسائل الاتصال الجماهيري وبالوسائل الإعلامية اهتماماً مختلفاً عن النظريات السابقة حيث يتم التطرق فيها إلى جانب القضايا الاجتماعية وشؤون الإنتاج إلى جملة من المواضيع التي تمس مختلف مجالات الحياة بالإضافة إلى تقديمها للوظيفة الاقتصادية أعطاء الأولوية والأهمية للوظيفة الاقتصادية وهي تقدم ترفيهية وثقافية وتساهم في النشأة الاجتماعية وتعتبر رقيب عمومي للسياسة الحاكمة، الملكية العامة أو وسائل الإعلام.

4. نظرية المسؤولية الاجتماعية:

يعتبر مذهب المسؤولية الاجتماعية مذهباً جديداً في الغرب رغم أن الرأسمالية مازالت توجه نظام الصحافة ورغم الاقتناع بالفكر الرأسمالي إلا أنه لم يكن في خدمة المجتمع وهذا ما دعى الحكومات والهيئات إلى جعل وسائل الإعلام ترتفع إلى مستوى مسؤولياتها ولقد نشأت هذه النظرية على غرار مبادئ النظرية الرأسمالية بعد أن أخذ النفاد في السنوات الأخيرة يوجهون التهم للنظرية الرأسمالية تجاه المجتمع والإنسان والحرية والحقيقة ولقد شكلت هؤلاء النقاد بإمكان الفردية وقدرتها على خلق سوق الحرية للسلع والأفكار من جهة وعدم ملائمتها للتطور الحاصل في المجتمع من جهة أخرى وقد وضعت نظرية المسؤولية الاجتماعية النهوض بالديمقراطية والتوجيه الجماهيري نصب أعينها وتليها اهتمامات أخرى من ترفيه توفير الرسائل الإعلامية ذات الطابع الاجتماعي السياسي والثقافي وتعتبر المسؤولية تجاه المجتمع المبدأ الأساسي لهذه النظرية حيث تركز على مسؤولية وسائل الإعلام تجاه الفرد والمجتمع.

– وتقوم مبادئ النظرية على المسؤولية والحرية والحقيقة.

أسباب ظهور هذه النظريات:

- ظهور ثورة تكنولوجيا المعلومات أو وسائل الاتصال الجديدة.
- النقد الموجهة إلى وسائل الاتصال.

نقد النظرية:

اهتمت هذه النظرية بتقديم الحقيقة للفرد والمجتمع انطلاقاً من النقاش أو الحوار ولم توضح طبيعة ملكية وسائل الإعلام وحددت هذه النظرية الاهتمامات بالتكوين والأكاديمي الصحفي الذي تتطرق له النظرية السابقة.

ويرى "د. محمد سيد محمد"⁽¹⁾ أن نظريات الإعلام المعاصرة اليوم لا تخرج عن ثلاث فقط

هي:

1. النظرية الليبرالية.

2. النظرية الشمولية.

3. النظرية المختلطة،

وذلك يرجع إلى ما آلت إليه تجارب الديمقراطية في عالمنا المعاصر، حيث أصبح الباحث المحايد يرى بوضوح نظامين ديمقراطيين بارزين، ونظاماً ثالثاً فيه ضبابية وتأرجح.

أما النظام الأول: الليبرالي (الموجود في الولايات المتحدة وأوروبا الغربية)، ففي الوقت الذي يتيح لك هذا النظام الحرية الكاملة، والديمقراطية بالمفهوم الرأسمالي، فهو يتيح أيضاً لعناصر السيطرة الرأسمالية استنزاف عرقك ودمك، ويمنع من تحقيق العدل الاجتماعي!!

أما النظام الثاني: الشمولي (أو الديمقراطي الاجتماعي الموجود في كل البلدان الشيوعية بطرق متفاوتة ودرجات مختلفة)، فهو يقوم أساساً على فكرة باهرة لمعنى الديمقراطية، وهو تحرير رغيف الخبز من سيطرة الرأسمالية، لتحرر بالتالي تذكرة الانتخابات، وتصبح المؤسسات السياسية المختلفة منتخبة بكامل الحرية، ولكن التطبيق قدم دائماً رغيف الخبز وكمم الأفواه!!

وأخيراً، فهناك النظام المختلط بين النظامين السابقين، حيث يظهر واضحاً في بلدان العالم الثالث والمستقلة حديثاً، حيث بدأت بحثها عن طريق ديمقراطي جديد، فمنها من أخذ من اليمين أكثر مما أخذ من اليسار، ومنها من أخذ من اليسار أكثر مما أخذ من اليمين، وكانت النتيجة المروعة لكل هذه الأنظمة، فشلها في تقديم رغيف الخبز وإغلاق الأفواه في الوقت نفسه، فحرمك الخبز وحرمك حق الصياح بأنك جائع!!

(1) محمد سيد محمد "الإعلام والتنمية" ط3، القاهرة، دار الفكر العربي، 1985، ص 142-157.

ويمكن تلخيص هذه النظريات ووضعها في جدول بصورة مختصرة وواضحة وسهلة
مقارنتها بعضها البعض⁽¹⁾:

النظريات	النظرية السلطوية "السلطوية"	نظرية الحرية	نظرية المسؤولية الاجتماعية	النظرية الشمولية "السوفيتية"
متى نشأت وأين	في انكلترا في القرنين 16 و 17 ولما انتشر واسع وتمارس في بلدان عديدة.	في انكلترا بعد 1688 وفي الولايات المتحدة وبلدان أخرى.	في الولايات المتحدة الأمريكية في القرن العشرين.	في الاتحاد السوفيتي ومورست بعض جوانبها من قبل ألمانيا وإيطاليا
مصدرها	فلسفة السلطة المطلقة للملك أو حكومته أو كلامها "نظريات أفلاطون أرسطو، ماكيا فيلي، هونير، هيجل"	كتابات ملتون ولوك وميك والفلسفة لمذاهب العقلانية والحقوق الطبيعية.	كتابات هو كنج ولجنة حرية الصحافة في بريطانيا والممارسون وقوانين النشر.	الفكر الماركسي واللينيني والستاليني مخلوطاً بأفكار هيجل والفكر الروسي في القرن 19
أغراضها الرئيسية	حماية وتوطيد سياسة الحكومات القابضة على زمام الحكم وعندة الدولة.	الحصول على الربح لكن الفرص الأساسي هو المساعدة على كشف الحقيقة ومراقبة أعمال الحكومة	الإعلام والتسويق والحصول على الربح، لكن الغرض الأساسي رفع التضخم إلى مستوى المناقشة.	زيادة نجاح واستمرار النظام الاشتراكي وبشكل خاص دكتاتورية الحزب الشيوعي.
من له الحق في استخدام الوسيلة	من يستطيع الحصول على تصريح ملكي أو رخصة مماثلة.	أي فرد لديه الإمكانات المالية لتأسيس منشأة إعلامية.	أي إنسان لديه شيء يقوله	الأعضاء الموالون والمتعصبون للحزب
كيفية الإشراف عليها	عن طريق الحكومات، الاتحادات، أعضاء الرخصة وأحياناً فرض الرقابة الإدارية.	عملية التصحيح الذاتي للحقيقة في سوق حرة للأفكار بواسطة المحاكم.	رأي الجماعة، فعل المستهلكين آداب المهنة	الإشراف الحكومي والعمل الاقتصادي أو السياسي للحكومة

(1) د. محمد جودت ناصر، "الدعاية والإعلان والعلاقات العامة" دار مجدلاوي، عمان، ط1، 1998م، ص40.

المحظور نشره	نقد الجهاز السياسي، الموظفين الرسميين المالكين للسلطة.	التشهير- السدب المكشوف والمساو الضارة بالأخلاق، التحريض على العصيان والتمرد أثناء الحرب.	التدخل في الحقوق الحسبية والمصالح الاجتماعية الفردية الخاصة.	نقد أهداف الحزب الشيوعي وإن كان من المباح نقد الخطط اليومية
الملكية	خاصة أو عامة	خاصة على وجه الخصوص	خاصة إذا لم تُسيطر عليها الحكومة	عامة
الفروق الجوهرية بينها وبين النظريات الأخرى	هي أداة لجعل سياسة الحكومة فعالة علماً أنه ليس من الضروري أن تمتلكها الدولة.	وسيلة للرقابة على أعمال الحكومة ومواجهة الاحتياجات الأخرى للمجتمع.	عليها مسؤولية اجتماعية وتتبع إلزام وسائلها بالمسؤولية الاجتماعية.	مملوكة للدولة وعليها رقابة صارمة وهي موجودة فقط كسلاح من أسلحة الدولة.

الفصل الرابع

المؤسسة الاقتصادية

أولاً - تعريف المؤسسة الاقتصادية:

لقد تطور تعريف المؤسسة الاقتصادية منذ ثلاثة قرون، وقد اختلفت التعاريف المعطاة للمؤسسة وهذا تماشياً والتطور الاقتصادي الذي شهدته الساحة الاقتصادية واختلفت أنواعها كذلك، لهذا سنحاول ذكر أهم التعاريف المعطاة لها:

1- تعرف المؤسسة كمنظمة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعاً ما تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية، المادية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق " زمكاني".

2- المؤسسة مجموعة عناصر الإنتاج البشرية والمادية والمالية التي تستخدم وتسير وتنظم بهدف إنتاج سلع وخدمات موجهة للبيع، وهذا بكيفية فعالة تضمنها مراقبة التسيير بواسطة وسائل مختلفة كتسيير الموازنات وتقنية المحاسبة التحليلية.

3- هي مجموعة منظمة ومهيكلية تخضع لمنطق دقيق ولمقاييس محددة من الناحية التقنية والبشرية.

4- هي نموذج إنتاج بواسطته وضمن نفس الذمة تدمج أسعار مختلف عوامل الإنتاج المقدمة من طرف أعوان متميزين عن مالك المؤسسة بهدف، بيع سلع أو خدمات في السوق من أجل الحصول على دخل نقدي ينتج عن الفرق بين سلسلتين من الأسعار.

5- تعرف المؤسسة على أنها جميع المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليا هدفها توفير الإنتاج بغرض التسويق، وهي منظمة مجهزة بكيفية توزع فيها المسؤوليات ويمكن أن تعرف بأنها وحدة اقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية، المادية والمالية اللازمة للإنتاج الاقتصادي، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني، الذي توجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع النشاط.

- 6- المؤسسة هي الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به من تخزين وشراء وبيع من أجل تحقيق الأهداف التي أوجدت من أجلها.
- 7- المؤسسة هي القوالب التي ينظم الناس فيها شؤونهم في علاقاتهم بعضهم مع بعض، والمؤسسة جهاز عمل، وأجهزة للعمل تشتمل على تركيبات ونظم وأدوات وتوزيع

ثانيا- خصائص المؤسسة الاقتصادية:

من التعاريف السابقة للمؤسسة يمكن استخلاص الصفات أو الخصائص التالية والتي تتصف بها المؤسسة الاقتصادية:

- 1- المؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها الحقوق والصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها.
- 2- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.
- 3- أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كاف وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية وقادرة على تكيف نفسها مع الظروف المتغيرة.
- 4- التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل ولهذا فكل مؤسسة تضع أهدافا معينة تسعى إلى تحقيقها: أهداف كمية ونوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم أعمال معين...
- 5- ضمان الموارد المالية لضمان استمرار عملياتها ويكون ذلك إما عن طريق الاعتمادات وعن طريق الإيرادات الكلية، أو عن طريق القروض أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف.
- 6- لا بد أن تكون المؤسسة متلائمة مع البيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة، أي لا توجد معزولة عن المحيط، فإذا كانت ظروف البيئة ملائمة فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها.
- 7- المؤسسة هي وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد.

8- يجب أن يشمل اصطلاح المؤسسة على فكرة زوالها إذا صنف مبرر وجودها أو تضائل كفاءتها.

ثالثا- أنواع المؤسسات الاقتصادية:

لمؤسسات الاقتصادية أنواعاً وأشكالاً مختلفة تبعاً لمجموعة من المعايير هي :

- المعيار القانوني - المعيار (الطابع) الاقتصادي.

- طبيعة الملكية - معيار الحجم.

وهذه المعايير التي يمكنها أن تتداخل فيما بينها لتشكيل مؤسسة ما:

1- أنواع المؤسسات تبعا للمعيار القانوني:

يمكن تصنيف المؤسسات تبعا لعدد الأشخاص الذين يوظفون أموالهم فيها أو حسب الخطر الذي يتعرضون إليه بسبب هذا التوظيف، وقد يكون هذا الخطر محدود أو غير محدود وعادة تصنف المؤسسات حسب هذا المعيار إلى مؤسسات أشخاص ومؤسسات أموال.

أ- شركات الأشخاص:

وهي المؤسسات التي يكون فيها الخطر المتعلق بتوظيف الأموال غير محدود، ويقوم هذا النوع من الشراكات على الاعتبار الشخصي للشركاء والمتمثل في العلاقات الشخصية من معاملة حسنة وثقة متبادلة، ويضم هذا الصنف:

- المؤسسات الفردية: وهي المؤسسات عائلته ولهذا النموذج مزايا نذكر منها: (التي يمتلكها شخص واحد أو

- سهولة التنظيم أو الإنشاء.

- صاحب المؤسسة هو المسئول الأول والأخير عن نتائج أعمال المؤسسة، وهنا يكون دافعا له على العمل بكفاءة وجد لتحقيق أكبر ربح ممكن.

- صاحب المؤسسة يقوم أيضا لوحده بإدارة وتنظيم وتسيير المؤسسة وهذا يسهل العمل واتخاذ القرار، كما يعد الكثير من المشاكل التي تنجم عن وجود شركاء كما نجد أيضا ضمن شركات الأشخاص، شركة التضامن، شركة التوصية البسيطة وشركة المحاصة.

ولشركات الأشخاص عموماً مزايا كما لها عيوب:

أما المزايا:

- 1- سهولة التكوين: حيث أنها تحتاج فقط إلى عقد بين شركاء، يمكن أن يختص كل شريك نظراً لوجود عدة شركاء بأنه يختص كل منهم بمهمة معينة وبالتالي يسهل تسير المؤسسة.
- 2- من خصائص المسؤولية التضمنية أنها تجعل الشركاء ويتفانون ويختصون في أعمالهم أكثر من أجل تقدم المؤسسة وبالتالي تحقيق الربح.
- 3- سهولة إمكانية الحصول على قروض وزيادة القدرة المالية للمؤسسة وذلك بسبب تضامن الشركاء.

المساوئ:

- 1- تعرض حياة الشركة للخطر بسبب انسحاب أو وفاة أحد الشركاء.
- 2- مسؤولية الشركاء غير محدودة.
- 3- إثارة بعض النزاعات وسوء التفاهم وتناقض وتعارض بعض القرارات بسبب وجود عدة شركاء.
- 4- صعوبة بيع حصة أي شريك وكذا صعوبة التنازل عن حصة أي من الشركاء، هذا في حالة وجود النزاعات أو سوء التفاهم بينهم.

ب- شركات الأموال:

تقوم شركات الأموال أساساً على الاعتبار المالي، فهي تتكون من مجموعة أشخاص يقدمون حصصاً في رأس مالها على شكل أسهم متساوية القيمة وقابلة للتداول وتهدف إلى جمع أكبر قدر ممكن من الأموال وتتضمن:

الشركة ذات المسؤولية المحدودة- شركة الأسهم- شركة التوصية بالأسهم.
ولشركات الأموال أيضاً مزايا كما لها أيضاً خصائص:

المزايا:

- مسؤولية المساهمين محدودة بقيمة أسهمهم أو سنداتهم.

- سهولة وسرعة إمكانية الحصول على القروض.
- استقرار حياة المؤسسة بشكل أكبر.
- إمكانية استخدام ذوي المهارات والكفاءات العالية.

العيوب:

- ظهور البيروقراطية والمشاكل الإدارية الناجمة عن تعدد الرقابة بسبب كثرة المساهمين فيها.
- خضوعها إلى رقابة حكومية شديدة.
- عدم الاهتمام الفعال بشؤون الشركة من قبل مسيريتها غير المساهمين بسبب عدم وجود
- حافز للملكية.

2- أنواع المؤسسات تبعا لمعيار طبيعة الملكية:

تصنف المؤسسات تبعا لهذا المعيار إلى:

- أ- المؤسسات الخاصة **Private Firm** : وهي جميع المؤسسات التي تعود ملكيتها للفرد أو لمجموعة من الأفراد.
- ب- المؤسسات المختلطة: وهي مؤسسات تعود ملكيتها بصفة مشتركة بين القطاعين العام والخاص معا.

3- أنواع المؤسسات تبعا للطابع الاقتصادي:

وهنا تصنف المؤسسات إلى:

- أ- المؤسسات الصناعية: ونجد في هذا النوع مختلف أو جميع المؤسسات التي عملها الأساسي تحويل المواد الموجودة في الطبيعة إلى منتجات نهائية قابلة للاستعمال، وهذه المؤسسات عموما تتمثل في مؤسسات الصناعة الثقيلة ومؤسسات الصناعة التحويلية (الخفيفة).
- ب- المؤسسات الفلاحية: وتجمع بين المؤسسات التي تختص في كل من الزراعة وتربية المواشي إضافة إلى أنشطة الصيد البحري.

ج- المؤسسات التجارية: يعمل هذا النوع من المؤسسات في النشاط التجاري، أي يقوم بعمل توزيع الخيرات المادية والخدمات الأخرى مثل نقل البضائع للأسواق.

د- المؤسسات المالية: وهي التي تهتم بالنشاط المالي كمؤسسات التأمين والبنوك التجارية والمركزية.... الخ.

هـ- مؤسسات الخدمات: وهي التي تقدم خدمات مختلفة مثل مؤسسات النقل، المستشفيات، العيادات الخاصة ومكاتب المحاسبة المعتمدة.... الخ.

4- أنواع المؤسسات تبعا لمعيار الحجم:

تستعمل عدة معايير لتصنيف المؤسسات حسب الحجم، وقد يختلف التصنيف حسب موضوع البحث أو التحليل ويمكن تصنيف المؤسسات حسب حجمها تبعا لأحد المعايير التالية:

أ- تبعا لحجم وسائل الإنتاج: ويتم التصنيف في هذه الحالة على أساس عدد العمال أو قيمة رأس المال أي قيمة المبلغ المستثمر.

ب- تبعا لحجم النشاط: حسب هذا المعيار يمكن استعمال الإنتاج رقم الأعمال والمشتريات على سبيل المثال.

ج- تبعا لحجم الإيرادات: في هذا المعيار تستعمل الأرباح والقيمة المضافة مثلا. عموما يمكن القول أن المعيار المستعمل عادة لتصنيف المؤسسات حسب الحجم فهو عدد العمال، فتصنف المؤسسات إلى مؤسسات مصغرة، مؤسسات صغيرة، مؤسسات متوسطة ومؤسسات كبيرة.

رابعًا- أهداف ووظائف المؤسسة الاقتصادية:

1- أهداف المؤسسة الاقتصادية:

تتمثل أهم الأهداف في:

أ- تعظيم الربح: حيث أن أي مؤسسة يكون هدفها الأساسي ليس فقط تحقيق الربح بل تعظيمه، وهذا ما يضمن لها إمكانية رفع رأس مالها وتوسيع نشاطها وذلك للصمود أمام المؤسسات المنافسة لها، وكذلك تسديد الديون وتوزيع الأرباح على الشركاء أو تكوين مؤونات ومخصصات لتغطية خسائر وأعباء غير محتملة.

ب- ترشيد عملية الإنتاج: وذلك باستعمال رشيد لعوامل الإنتاج المختلفة ورفع إنتاجيتها بواسطة التخطيط المحكم والدقيق للإنتاج والتوزيع وإضافة إلى مراقبة هذه البرامج أو الخطط وتفاذي الوقوع في المشاكل الاقتصادية والمالية.

ج- تحقيق متطلبات المجتمع: أن نتائج المؤسسة تتعلق بمدى تصريف أو بيع إنتاجها بنوعيه المادي والمعنوي وعملية البيع هذه هي التي تساهم في تغطية طلبات المجتمع.

د- الاستغلال الاقتصادي.

هـ- إنتاج سلع معتدلة الثمن.

و- تحقيق عائد مناسب على رأسمال المستثمر أو تحقيق معدل من الربح.

ل- امتصاص فائض العمالة بهدف التشغيل الكامل.

ي- التكامل الاقتصادي على المستوى المحلي (الوطني).

ع- تقليل الصادرات من المواد الأولية وتشجيع الصادرات من الفائض في المنتوجات النهائية عن الحاجات المحلية.

ص- الحد من الواردات وخاصة السلع الكمالية.

2- الأهداف الاجتماعية:

من بين الأهداف الاجتماعية نذكر ما يلي:

أ- ضمان مستوى أجور مقبول: حيث يعتبر العامل من أوائل المستفيدين من النشاط الذي تمارسه المؤسسة وذلك من خلال حصوله على مقابل عمله الذي يتمثل في أجر الذي يتأرجح بين الزيادة والنقصان وهذا حسب طبيعة المؤسسة وعوامل اقتصادية أخرى، ولهدى نجد أن الدولة قد تتدخل لضبط حد أدنى للأجور يسمح للعامل بتلبية حاجاته الأساسية.

ب- تحسين مستوى معيشة العمال: إن رغبات العمال هي في تجدد وتطور مستمرين نتيجة للتطورات السريعة التي تشهدها المجتمعات في مختلف الميادين وخصوصا في ميدان التكنولوجيا هذه الأخيرة التي تؤدي إلى ظهور منتجات جديدة، وبالتالي تطور أوراق المستهلكين مما يتطلب تنوع وتعدد المنتجات لتلبية الحاجات.

ج- إنشاء وإقامة أنماط استهلاكية معينة: إن الإشهار والدعاية التي تقوم به المؤسسة لترويج وتقديم منتجاتها الجديدة يسمح لها بالتأثير على أوراق المستهلكين وتغييرها وهي تطرح لهم أيضا في بعض الأحيان منتجات بديلة تكون اقل تكلفة.

د- توفير تأمينات للعمال: أن المؤسسة تعمل على توفير بعض التأمينات كالتأمين الصحي، التأمين ضد حوادث العمل..... الخ، إضافة إلى مرافق أخرى مثل: المطاعم داخل المؤسسة، التعاونيات ومختلف المرافق الأخرى، وهذا يظهر بشكل واضح في المؤسسات العمومية.

هـ- الدعوة إلى الاتحاد والتماسك بين العمال: حيث تتوفر داخل المؤسسة علاقات مهنية واجتماعية بين الأشخاص، وهذا رغم الاختلاف في مستوياتهم العلمية والتكوينية حيث تماسكهم يعد الأداة الأساسية لخلق وضمان حركة مستمرة للمؤسسة.

3- وظائف المؤسسة الاقتصادية:

للمؤسسة الاقتصادية وظائف عديدة ومتنوعة والتشخيص الداخلي لهذه الوظائف يسمح لنا بمعرفة نقاط قوة وضعف المؤسسة وبالتالي فإنه لدراسة وظائف المؤسسة أهمية كبرى في تحديد إستراتيجيتها ولعل أهم وظائف المؤسسة ما يلي:

أ- الوظيفة الإدارية.

ب- وظيفة إدارية للموارد البشرية.

ج- وظيفة الإنتاج.

د- وظيفة التسويق.

هـ- الوظيفة المالية.

أ- الوظيفة الإدارية: سعي الإدارة العليا للمؤسسة إلى الوصول إلى الأهداف المسطرة وبلوغ هذه الأهداف يتوجب عليها القيام بمهامها على أكمل وجه على مستوى التخطيط، التوجيه الرقابة والعمل على التنسيق المثل بين هذه المستويات، وهذا ما يؤدي حتما إلى تحقيق النجاح لها.

وتعمل الوظيفة الإدارية في المؤسسة على وضع أهداف معقولة قادرة على تحقيقها عن طريق الوسائل المتاحة لها وهذا ما يعكس بشكل أو بآخر قدرة المؤسسة (الإدارة) على التخطيط.

ب- وظيفة إدارة الموارد البشرية (الأفراد): أن أي مؤسسة كانت عمومية أو خاصة لا تخلو من قسم يمارس وظيفة إدارة الأفراد، وهي تمارس وظائف، وتتعلق هذه الوظائف بالحصول على القوة العاملة في المؤسسة وجعلها قادرة وراضية ومتعاونة في تنفيذ الأعمال ويستلزم هذا القيام بأنشطة مختلفة مثل:

تعيين العاملين وتدريبهم، تحفيز العاملين وترقيتهم ووضع أسس أجورهم ومكافأاتهم بالاعتناء بكافة الخدمات الاجتماعية الأزمة لعمال المؤسسة، المحافظة على اتصال وثيق مع سوق العمل، الحصول على الأفراد المناسبين وتهيئتهم للعمل وتدريبهم، المحافظة على علاقات طيبة بين المنشأة والعاملين فيها، وضع نظم التعيين والترقية والفصل

ج- لوظيفة الإنتاج: تعتبر هذه الوظيفة من أهم الوظائف الاقتصادية فهي تتعلق بخلق المنافع الشكلية للموارد وللخدمات وذلك من خلال تحويلها إلى سلع يمكن أن تشبع حاجات ورغبات المستهلكين.

وحيث أن الإنتاج هو المهمة أو النشاط الجوهري للمؤسسة الاقتصادية وهو "خلق السلع والخدمات من خلال تحويل الموارد الولية أو المواد نصف المصنعة إلى سلع تامة الصنع ذات فائدة للمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي " وينقسم النظام الإنتاجي إلى ثلاثة عناصر أو أجزاء منفصلة.

- المدخلات (input) Les Entrants

- المخرجات (out put) Les Extrants

- العملية الإنتاجية Noire La boîte

د- وظيفة التسويق: يعرف التسويق على انه احد الوظائف التي تقوم على إنتاج السلع والخدمات التي تشبع حاجات الاستعمال لها أو تلك السلع وتوزيعها وترويجها بشكل يؤدي إلى توافرها بين يدي المستهلك في الزمان والمكان المناسبين

وتتضمن هذه الوظيفة كل النشاطات التي تبدل عند انتقال السلع والخدمات من أماكن إنتاجها إلى أماكن أو مراكز استعمالها أو استهلاكها، وبالتالي فإن هذه الوظيفة الحيوية والتي تعتبر المحور الجوهري في المؤسسة تتضمن بدورها وظائف هامة منها: البيع، النقل، التخزين..... الخ، وتعلق وظيفة البيع بتحويل أو نقل السلع والخدمات من المنتج إلى الوسطاء أو المستهلكين وهذا يتطلب اختيار منافذ التوزيع المناسبة، تحديد الأسعار، القيام بالحملة الإعلانية.

وتقوم الوظيفة التسويقية على المزج بين أربعة عناصر أساسية وهي:

1-1- السلعة: وهي تلك المجموعة من العوامل المالية والشكلية التي يتم تركيبها وتصميمها لإشباع رغبات المستهلكين.

1-2- التسعير: يجب أن يكون هناك تناسب بين القدرات الشرائية للمستهلكين وسعر السلعة لذلك يتوجب على المنتج تحديد السعر الأمثل إذا أراد البقاء في السوق

1-3- التوزيع: يعني التوزيع استخدام قنوات التوزيع المتاحة من أجل توفير السلعة في أقرب مكان من مكان تواجد المستهلك أي إيصال السلعة إلى المستهلك، وذلك بمساعدة ومساهمة مجموعة من الوسطاء المتمثلين في تجارة الجملة والتجزئة.

1-4- الترويج: إن عملية الترويج تحقق عملية الاتصال بين المنتج والمستهلك، ويعتبر عنصراً هاماً في المزيج التسويقي لأنه يزود المستهلك بمختلف المعلومات عن السلعة ويشمل الترويج :

- الإعلان: التلفزة، الصحف، المجلات..... الخ

- الاتصال الشخصي (البيع الشخصي): كالبيع التنافسي والزيارات الشخصية..... الخ

- ترقية المبيعات: كالمؤتمرات، الأفلام، المعارض..... الخ

- العلاقات العامة، من خلال المحاضرات، الندوات والزيارات الفردية والجماعية.... الخ.

هـ- الوظيفة المالية: تعتبر هذه الوظيفة من الوظائف الحيوية لكل منشأة لأن جميعها

تحتاج إلى الأموال حتى تتمكن من القيام بنشاطها فرغم أهمية الوظائف السابقة داخل المؤسسة إلا أن الوظيفة المالية تعتبر من أبرز وأهم هذه الوظائف فلا يمكن النهوض بهذه الوظائف دون

توافر الأموال اللازمة، فتتعلق هذه الوظيفة بالنشاط المالي للمؤسسة بمعنى الحصول على الاحتياجات المالية من المصادر المختلفة، هذه المصادر التي قد تكون دائمة كما قد تكون مؤقتة كما قد تكون ملك للمؤسسة أو اقترض بالإضافة إلى ذلك أن الوظيفة المالية هي التي تحدد مستقبل المؤسسة ومدى استمراريتها وهيكلها المالي وغيرها من المهام، ولذلك ونظراً للأهمية البالغة لهذه الوظيفة داخل المؤسسة الاقتصادية في تحديد أساليب التمويل، ومدى فاعليتها قمنا بتخصيص جزء من المبحث الثاني لهذه الوظيفة.

خامساً- المؤسسة في المحيط:

إن البيئة هي عبارة عن مجموعة من العناصر المؤثرة ولكن غير متحكم فيها من قبل المؤسسة حيث أنها تؤثر على خدمات المؤسسة إيجاباً وبالتالي فرص نجاح أو سلباً وبالتالى تهديد، ولهذا نلاحظ انه يمكن تقسيم البيئة إلى قسمين:

- الماكروبيئة macro environnement أي الإطار الكلي
- - الميكروبيئة micro environnement أي الإطار الجزئي

1- الإطار الكلي للبيئة:

والذي سندرسه حسب نموذج P,L,E,S,C,T,E حيث:

P,L : العنصر السياسي والقانوني élément politique et légal

E : العنصر الاقتصادي élément économique

S,C : العنصر الاجتماعي والثقافي et culturel élément sociale

T : العنصر التكنولوجي élément Technologique

E : العنصر الإيكولوجي élément Ecologique

أ- العنصر السياسي والقانوني: ويتمثل في: مثلاً التيارات السياسية (في غضون العولمة وتسجيل المبادلات) التي تخص حرية التجارة الخارجية مع ندوة بارشلون (نوفمبر 1995) بين الوحدة الأوروبية والطرف الجنوبي للبحر المتوسط وغيرها، بالإضافة إلى مجموعة من القوانين كقانون المالية مثلاً.

ب- **العنصر الاقتصادي:** إن التغير السياسي والقانوني للبيئة يتعلق بالتغير الاقتصادي الذي بدوره يتمثل قي كثير من العناصر منها : نسبة البطالة، ارتفاع الأسعار ونسبة التضخم للاستثمارات العامة والخاصة، التجارة الخارجية....

ج- **العنصر الاجتماعي والثقافي:** يتمثل في العادات والسلوكيات للمجموعات الإنسانية وقيمهم والتي تمثل العنصر الجوهري للمؤسسة، وهذه العناصر الأساسية والاجتماعية والثقافية غير المتحكم فيها نجد منها : روح العائلة وأهميتها، التيارات الدينية، اللغة مع الخصائص الجوهري للغة...

د- **العنصر التكنولوجي (الإطار):** والذي يعتبر عنصرا فعالا ومؤشر الصفة مباشرة على عمليات المؤسسة ونشاطها، فعلى المؤسسة لن تكون على علم بكل الاكتشافات التكنولوجية لكي تحقق موقعا ملائما بالنسبة لمنافسيها، إذ نعيش حاليا ثورات الكترونية آلية والتطور التكنولوجي يفرض على المؤسسة أن تخصص مبالغ مالية في البحث والإبداع.

هـ- **العامل الإيكولوجي:** تهتم الإيكولوجيا بالعلاقات بين الكائنات الحية والمحيط حيث إن التوازنات القائمة في الماضي بين المكونات المختلفة للمحيط أصبحت معرضة للاختلال ومن ثمة للخطر، وفي هذا السياق نذكر مثلا الضجيج في مناطق محددة يتسبب في خلق التوتر العصبي، الميئآت، المطارات، الطرق السريعة والتي يكون لها الأثر السلبي على الإنسان، الحيوان، النبات، وكذلك التلوث الصناعي في الوديان والأراضي الفلاحية.

إن التأثيرات السابقة على المحيط تتطلب رد فعل منظم بتفادي هذه السلبيات أو الحد منها والتقليل منها لهذا فان الاهتمامات الحالية أدت إلى اتخاذ جملة من الإجراءات منها استعمال أوسع للبتزين بدون رصاص، استعمال التعبئة غير المضرة للمحيط، الرقابة على الدخان والنفايات...

و- **الموقع الجغرافي:** يتضمن الموقع الجغرافي الإقليم، المناخ، نوعية الأراضي، والثروات المعدنية، كما يحدد أيضا الهياكل الأساسية مثل الطرق، الجسور، السدود والبناءات الاجتماعية....

2- الإطار الجزئي للبيئة:

تقوم المؤسسة باختيار مكانها ومكان وحدتها القابلة للتغيير وتأخذ القرارات على أساس المزايا والقيود التي سوف توجهها في مختلف المناطق (الشكل الجزئي القريب)، وداخل المؤسسة (الشكل الجزئي القائم).

أ- الشكل الجزئي القريب: والمقصود بالشكل الجزئي القريب المؤثرات القريبة من المؤسسة مثلا قرب الأسواق، نقاط الجذب، موقف الجماعات المحلية.

أ-1- قرب الأسواق: ترى في معظم الأحيان أن المؤسسة التي تخصص في التحويلات الأولوية تعطي الأولوية للقرب من موقع المواد الأولية في حين أن مؤسسات الخدمات تفضل القرب من الزبائن.

أ-2- نقاط الجذب للتطور الاقتصادي: تفضل المؤسسة التمرکز في أماكن الكثافة السكانية الممولين والمؤسسات المالية، النقل، الطرق، السكة الحديدية، المطارات، الموانئ، مركز البحث...، كل هذا يؤدي إلى خلق تفاعلات متبادلة سريعة مربحة.

أ-3- موقف الجماعات المحلية: تلعب الجماعات المحلية دورا كبيرا فيما يخص القيود منعا للصناعات التلوثية، الإجراءات الإيجابية (الصناعات بواسطة المساعدات المالية والتهيئة التحتية وبعض التخفيضات للضرائب.

أ-4- الشكل الجزئي للقائم: ويتعلق بالتأثيرات داخل المؤسسة والتي تخص وظائفها الكبرى ومنها:

أ-5- القيود المتعلقة بالإنتاج: فيجب الأخذ بعين الاعتبار أنه هناك العديد من العوامل أو القيود التي تؤثر على عملية الإنتاج ومن ثم تحديد عمليات الأنظمة التحتية الأخرى منها:
- قدم الآلات يؤدي إلى تخفيض متتالي في الكميات، ثم في النوعية ثم في رقم الأعمال، ثم في الأرباح.

⇒ التأخر في استلام المواد الأولية يؤثر على رزنامة الإنتاج.

⇒ عدم صيانة الآلات يؤثر أيضا على عملية الإنتاج.

⇒ عدم مراقبة النوعية يؤدي إلى نقص عدد الزبائن، وهو الأمر الذي يتطلب القيام بدراسات وأبحاث من أجل تحسين مستوى نوعية وجودة المنتوجات.

أ- 6 - القيود المتعلقة بالمالية: تقوم الوظيفة المالية بالتفاوض مع الأنظمة التحتية الأخرى فيما يخص ميزانياتها، فتتدخل المصالح المالية في تحديد سعر البيع، القروض للزبائن، قرارات الشراء.

أ- 7 - القيود المتعلقة بتسيير الموارد البشرية: وهي تخص بصفة عامة شروط توظيف العمال، شروط العمل (الأجر، المكافآت، الخدمات، المناخ)، مخاطر الإضراب كل هذا يؤثر على التشغيل الأحسن للأنظمة التحتية الأخرى.

أ- 8 - القيود المتعلقة بالتسويق: وتتمثل في:

- تحديد جودة وكمية المنتوجات.

- تحديد تاريخ التسليم للزبائن.

- تحديد تأدية عمل البائعين.

* إن درجة فعالية التسويق يؤثر على مردودية المؤسسة كما أن الفعالية التسويقية تؤثر على سياسة الأجور وتسيير الموارد البشرية.

سادساً- الوظيفة المالية والتمويل في المؤسسة.

تعتبر الوظيفة المالية واحدة من أهم الوظائف في نشاط المؤسسة فلا تكمن لأي مؤسسة أن تقوم بنشاطاتها من إنتاج أو تسويق أو غيرها من وظائف أخرى دون توافر الأموال اللازمة لتمويل أوجه النشاط وأوجه الاتفاق المتنوعة.

أولاً- تعريف الوظيفة المالية وأهدافها:

أ. تعريفها:

من بين تعاريف الوظيفة المالية ما يلي:

- الوظيفة المالية هي تلك الوظيفة التي تهتم بالنقدية.
- هي الوظيفة التي تهتم بالحصول على الأموال اللازمة للمؤسسة وإدارة هذه الأموال.
- هي وظيفة تختص باتخاذ القرارات في مجال الاستثمار وفي مجال التمويل كما تختص باتخاذ القرارات في مجال الاستثمار وفي مجال التمويل كما تختص بالتخطيط المالي والرقابة المالية.

نلاحظ بأن التعريف الثالث هو تعريف أكثر شمولية للوظيفة المالية خصوصاً في ظل تطور المؤسسة وتشابك علاقتها مع المتعاملين الاقتصاديين وبالتالي زيادة أهمية الوظيفة المالية داخل أي مؤسسة اقتصادية وحتى يتم أداء الوظيفة المالية يجب على القائمين عليها الأخذ بعين الاعتبار أن أي قرار أو إجراء مالي يجب أن يساهم في تحقيق الهدف الرئيسي الذي تسعى الإدارة إلى تحقيقه.

ب. أهدافها:

إن أهداف الوظيفة المالية ليست سوى صورة عن الأهداف المسطرة والمرجوة من قبل الأطراف المعنية بنشاط المؤسسة والذي يتمثلون في الملاك المديرون العاملون والمجتمع وهي أيضاً تعكس إضافة إلى ما سبق هدف مستقل بذاته وهو السيولة وسنحاول إبراز أهداف الوظيفة المالية بالنسبة لكل طرف من الأطراف السابق ذكرها

ب-1- هدف الإدارة: عادة ما تعتبر الإدارة الوكيل لأصحاب المؤسسة أو مالكيها ولهذا فهي تسعى دوماً إلى خدمة ورعاية مصالحهم وبالتالي فهي تسعى إلى تحقيق الهدف المسطر من قبل هؤلاء الملاك والذي يسعون إلى تحقيقه ومن ثم فإن الإدارة تسعى بدورها إلى مساعدة المالك على تعظيم ثروتهم خصوصاً وإذا كان لهم نصيب أو نسبة معينة من الأرباح الخاصة بالملاك وبالتالي كلما زادت أرباح الملاك زادت معهم أرباحهم.

والإدارة ليست مسؤولة فقط أمام الملاك بل هي أيضاً تشعر بالمسؤولية اتجاه العمال والمجتمع أيضاً، وهذا باستخدام الموارد المالية المتاحة لديها من أجل تحسين ظروف العمل وكذا أجور العمال.

ب-2- هدف الملاك: باعتبار أن الملاك هم أصحاب المؤسسة فهم أول مستفيد من تطور المؤسسة واستمرار نشاطها وبالتالي فمن الضروري أن تحقق النشاط هدفهم وعموماً فإن الملاك يسعون دائماً إلى تعظيم القيمة السوقية لأسهم مؤسستهم وهو ما يعبر عنه أحياناً بتعظيم قيمة المؤسسة أو تعظيم ثروتها وبالتالي نجد أن ملاك المؤسسة يهتمون بمتغيرات عديدة مثل مقدار العائد المتولى عن نشاط المؤسسة، توقيف حدوثه، مدى استمراره

ب-3- هدف العاملين: يضيف سعي العاملين إلى تعظيم ثروتهم هدفاً جديداً للقرارات المالية فالموارد المالية المتاحة لا ينبغي أن تخصص بالكامل لاقتراحات استثمارية تهدف فقط إلى

تعظيم الربح وثروات الملاك أو الإدارة أو كلاهم بل ينبغي تخفيض جزئ منها إلى مجالات تساهم في تعظيم ثروات العاملين كرفع مستوى الأجور والاستثمار في برامج الأمن الصناعي يضاف إلى ذلك مراعاة عدم التعارض مع أهداف الملاك.

ب-4- هدف تحقيق سيولة كافية: يجدر بنا الإشارة هنا إلى أن الإفراط في الاهتمام بالربحية - يؤدي إلى الإضرار بهدف السيولة والعكس صحيح فالإفراط في الاهتمام بالسيولة يؤدي إلى الإضرار بهدف الربحية إذ أنه عندما تقوم المؤسسة بالاحتفاظ بأموال تزيد عن الحد المناسب سيؤدي ذلك إلى انخفاض من أرباحها نتيجة تجهيد الأموال وعدم استثمارها كما أن قيام المؤسسة باستثمار لمختلف أموالها دون الأخذ بعين الاعتبار مختلف التزاماتها سوف يؤدي إلى انخفاض سيولتها وبالتالي الأضرار بسمعة المؤسسة الائتمانية.

إذن على الإدارة المالية (الوظيفة المالية) في المؤسسة أن تسعى إلى تعظيم ثروة الملاك أولاً طالما لا يتعارض هذا مع المصلحة الذاتية لأعضاء الإدارة أو مع أهداف العاملين، كما عليها الأخذ بعين الاعتبار معيار السيولة وتحديد مستواها الأمثل كونها يحدد على أساسها القدرة الائتمانية للمؤسسة وبالتالي سمعتها المالية.

ثانياً- تعاريف حول التمويل:

لقد أعطيت تعاريف عديدة للتمويل نذكر منها:

1- يعرف التمويل على أنه مجموعة من الأسس والحقائق التي تعامل في تدبير الأموال وكيفية استخدامها سواء كانت هذه الأموال تخص الأفراد أو منشآت الأعمال أو الأجهزة الحكومية.

2- يعتبر تمويلاً كل المصادر الضرورية لإنشاء مؤسسة أو شركة وضمان سير نشاطها وكذا توسيعها أي كل الموارد التي تجعل الشركة تنتج أكثر في ظروف أحسن مما يجعلها قادرة على تحقيق تدفقات نقدية.

3- التمويل هو عملية التجميع لمبالغ التجميع لمبالغ مالية ووضعها تحت تصرف المؤسسة بصفة دائمة ومستمرة من طرف المساهمين أو المالكين لهذه المؤسسة وهذا ما يعرف بتكوين رأس المال الجماعي وتجسيد هذا الأخير في الميزانية التي تحتوي على جانبين:

- جانب الخصوم: يظهر في الموارد.

- جانب الأصول: يظهر في استخداماتها.

4- التمويل هو أسلوب للحصول على المبالغ النقدية اللازمة لرفع أو تطوير مشروع ما.

ثالثاً- أنواع التمويل:

يمكن النظر للتمويل من عدة زوايا والتي ترصد من خلالها أنواع التمويل.

1- من زاوية المدة التي يستغرقها:

أ- تمويل قصير الأجل: ويقصد به الأموال التي لا تريد فترة استعمالها عن سنة بالمبالغ النقدية التي تخصص لدفع الأجور وشراء المواد والتوسع الموسمي وغيرها من المدخلات اللازمة لإتمام العملية الإنتاجية والتي يتم تسديد ها من الحصيلة المنتظرة للفعاليات الجارية نفسها.

ب- تمويل متوسط الأجل: وتتراوح مدته من سنتين إلى خمسة سنوات موضوعه في الغالب يخص تمويل المشتريات والمعدات والآلات الخاصة بالربحية والمنتظرة من هذا التمويل والتي يتعين على وفاء القرض.

ج- تمويل طويل الأجل: ينشأ من الطلب الأموال لتكوين رأس المال الثابت وتزيد مدته عن خمس سنوات مثل عمليات التوسيع.

2- من زاوية مصدرها الحصول عليه: ويقسم إلى:

أ- تمويل ذاتي: التمويل الذاتي هو وسيلة تحويلية جد هامة وهي أكثر استعمالاً بحيث يسمح لتمويل نشاطها الاستغلالي بنفسها دون اللجوء إلى أي عميل آخر.

ب- تمويل خارجي: يكون هذا التمويل بلجوء المشروع إلى المدخرات المتاحة في السوق المالية أو عن طريق زيادة رأس مالها بطرح أسهم جديدة في السوق.

3- من زاوية العرض الذي يستخدم من أجله:

أ- تمويل الاستغلال: ينصف إلى تلك الأموال التي ترصد لمواجهة الاحتياطات والمعاملات قصيرة الأجل والتي تتعلق بتنشيط الدورة الإنتاجية في المؤسسة.

ب- تمويل الاستثمار: ويتمثل في الأموال المخصصة لمواجهة النفقات التي يترتب عنها خلق طاقة إنتاجية جديدة وتوسيع الطاقة الحالية للمشروع لاقتناء الآلات والتجهيزات وما يليها من العمليات التي تؤدي إلى زيادة التكوين الرأسمالي للمشروع.

رابعاً- كيفية اتخاذ التمويل:

أن عملية اتخاذ القرارات هي تلك الاختيار القائم على أساس بعض لمعايير لبديل واحد من بين بدلين محتملين أو أكثر فالاختيار يقوم على أساس بعض المعايير مثل: اكتساب حصة أكبر من السوق، تخفيض التكاليف، توفير الوقت، زيادة حجم الإنتاج والمبيعات، وهذه المعايير عديدة لأن جميع القرارات تتخذ في ذهن القائم بالعملية ويتأثر اختيار البديل الأفضل إلى حد كبير بواسطة المعايير المستخدمة.

وبما أن هناك العديد من الوظائف لإنتاج والمبيعات والتمويل ولكل وظيفة توجد قرارات عديدة وبما أننا في دراسة تخص التمويل فما يهمنا هو أنواع القرارات المتعلقة بالتمويل ومنها ما يلي:

- القرارات المتعلقة بالهيكل المالي.
- القرارات المتعلقة بشروط الائتمان.
- القرارات المتعلقة بمقدار رأس المال العامل.
- طرق الحصول على الأموال الجديدة.
- توزيع الأرباح.
- خطط إعادة التمويل.
- الإجراءات المحاسبية.
- الاندماج.
- التصفية.

إن قرار التمويل هو اختيار بين الأشكال المختلفة ويتركز على موقف التعامل الاقتصادي حيث لا يقبل هذا الأخير التنازل على أموال إلا لمقابل تحقيق ربح ولكن لا يكون إلا بعد مدة زمنية معينة، وبالتالي الاختيار سيتم بعدم التأكد.

وعادة ما تنقسم القرارات المالية إلى قسمين:

1- القرارات المالية طويلة الأجل: هذه القرارات تخص بالدرجة الأولى قرارات الاستثمار وهذا يعني أن هدف خلق رأس مال الإنتاج والذي يسمح بتحقيق تدفق نقدي عبر دورات الاستغلال وبسبب ضخامة رؤوس الأموال المخصصة لهذه الاستثمارات فإنه يتطلب اللجوء إلى مصادر تمويل جديدة منها:

- الافتراض - مساهمات جديدة من طرف الشراء كما أن قرار التمويل طويل الأجل يستند إلى إمكانية توفير لأموال اللازمة من جهة وإمكانية تكلفة التمويل عن طريق مردودية أو عائد استثماري من جهة أخرى وهذا في أقرب مدة ممكنة وهو ما يسمى بفترة الاسترداد.

2- القرارات المالية قصيرة الأجل: هذه القرارات تخص دورة الاستغلال حيث ترتبط بحجم نشاط المؤسسة، ويتوقف قرار التمويل قصير المدى على مدى تغطية احتياجات رأس المال العامل من طرف التمويل طويل الأجل.

خامسا- وظائف التمويل:

1- تحليل البيانات المالية: تختص هذه الوظيفة بتحويل البيانات المالية إلى شكل أو نمط يمكن استخدامها لمعرفة جوانب قوة المركز المالي للمشروع.

2- تحديدي هيكل أصول المؤسسة: يحدد المدير نمط هيكل الأصول وأنوعها كما تظهر في قائمة المركز المالي ويعني ذلك حجم النقود المستثمرة في الأصول الثابتة والمتداولة.

3- تحديد الهيكل المالي للمؤسسة: تتصل هذه الوظيفة بالجانب الأيسر من قائمة المركز المالي حيث يوجد نوعين من القرارات الخاصة بالهيكل المالي.

فالنوع الأول له صلة بالمزيج الملائم للتمويل القصير والطويل الأجل بينما النوع الثاني فيركز على المفاضلة بين القروض قصيرة الأجل والطويلة الأجل من حيث تحقيق المنفعة للمؤسسة والدراسة المعمقة للبدائل المتاحة.

سادسا- وظيفة التمويل ومجالات المعرفة الأخرى:

هناك علاقة بين وظيفة التمويل بمجالات المعرفة الأخرى كالحسابية والاقتصاد، حيث تعتمد الوظيفة المالية على العلوم الاقتصادية في تموين بيئة ونظرية التمويل وبصفة خاصة الاقتصاد

التجميعي Microeconomics والاقتصاد الجزئي Macroeconomics، فالأول يختص بالبيئة العامة والمنظمات المالية، أما الثانية في يختص بتحديد الاستراتيجيات المثلى للشركات المساهمة والمشروعات الفردية، وهذه الجوانب لها تأثير على ممارسات الإدارة المالية وذلك كما يلي:

1- العلاقة بين الاقتصاد التجميعي والوظيفة المالية:

إن الاقتصاد التجميعي يهتم بالبيئة التي تمارس فيها وظائف التمويل، ولهذا فإن النظريات الاقتصادية تفيد في فهم المتغيرات التي لها علاقة بهذه البيئة، إذ أنه يعطي اهتماماً للنظام المصرفي ككل والوسطاء الماليين وأيضاً السياسات المالية الحكومية ومتابعة النشاط الاقتصادي داخل المجتمع وكيفية السيطرة عليه، إذ أن هذه النظريات الاقتصادية تتطرق إلى المنظمات والمؤسسات المالية الدولية التي تتدفق الأموال فيما بينها وتأثير العولة على ذلك.

2- علاقة الاقتصاد الجزئي بالوظيفة المالية:

للمعمل داخل البيئة المالية التي تشكلها للمؤسسات لابد من الإلمام بالاقتصاد الجزئي كأساس لرسم وتخطيط العمليات وتعظيم الأرباح إذ لا يواجه المدير المالي المنافسين profit max Inization فقط داخل الصناعة، وإنما يجب أن يتصدى للظروف الاقتصادية المرتقبة سواء كانت ملائمة أو غير ملائمة. فمن المعلوم أن نظرية الاقتصاد الجزئي تهتم بالأداء الاقتصادي الفعال للمشروع حيث أنها تؤثر على التصرفات التي تعمل على تحقيق الأداء المالي الجيد لذلك فهي تهتم بالعلاقة ما بين العرض والطلب واستراتيجيات تعظيم الربح. أي أنه من اللازم والضروري لفهم البيئة المالية financial environment ونظريات اتخاذ القرار décision théorie المعروفة والدراية الكاملة للعلوم الاقتصادية فهما تعتبر لب الإدارة المالية المعاصرة.

3- علاقة وطبيعة التمويل بالحاسبة:

يعتقد البعض بأن وظيفة التمويل هي نفسها المحاسبة وقد يمكن الجمع بينهما ورغم ذلك توجد هناك علاقة وثيقة بينهما، حيث يعتبر المحاسبة كمدخل لوظيفة التمويل، أي المحاسبة هي وظيفة فرعية من وظائف التمويل. ويمكن أن نرى ذلك من خلال التنظيم التقليدي لأنشطة الشركة حيث تصنف هاته الأنشطة إلى ثلاثة أقسام أساسية هي:

– التمويل finance

– الإدارة management.

– التسويق marketing.

أي أن وظيفة المحاسبة تدخل تحت نطاق التمويل.

ورغم ذلك يوجد اختلافين أساسيين بينهما، حيث أن الاختلاف الأول يتعلق بطريقة وأسلوب معالجة وتسجيل تدفق الأموال والاختلاف الثاني يتعلق باتخاذ القرار.

سابعاً: مخاطر التمويل :

إن قرار الاختيار لأي مشروع يهدف بالدرجة الأولى إلى توليد أكبر قدر من الأرباح من خلال الاستثمار المختار، إلا أن هذه القرار لا يخلو من المخاطر، حيث أن المؤسسة تولي اهتماماً كبيراً بحجم المشروع، نوعية الآلات والكفاءات التي يستوجبها هذا الاستثمار وكذلك حجم الأموال الكافية لتمويله، وقد تلجأ إلى الاقتراض من الغير في حالة عدم كفاية أموالها الخاصة، وهذا ما يعرض المؤسسة إلى مجموعة من المخاطر تتمثل خاصة في الأعباء المالية التي تتحملها المؤسسة على عاتقها والتي تستوجب وتتطلب الخصم مهما كانت نتيجة الاستثمار، لهذا يجب على المؤسسة القيام بموازنة بين الشروط التي تملئها البنوك أو المصدر الممول والأرباح المتوقعة من خلال هذا المشروع، وهذا باستعمال أو دراسة نسب المردودية التي تقيس مدى قدرة الأموال المستثمرة على توليد الأرباح، إذا يجب أن تتجاوز معدل الفائدة المطبق في البنك أو الممول حتى تستطيع المؤسسة مواجهة التزاماتها اتجاه دائئها في الوقت المناسب أي عند حلول آجال بالاستحقاق.

الفصل الخامس

إدارة المؤسسات الإعلامية (الخصائص الاقتصادية للإعلام)

الإدارة هي أهم عوامل نجاح أي منظمة سواء كانت صغيرة أو كبيرة لكن طبيعة النشاط هو الذي يحدد جوهر عمل هذه الإدارة لذلك يجب أن يتلائم النشاط الإداري مع طبيعة هذه المؤسسة والإدارة هي الجهة التي تعمل وتسهر على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال اختيارها للإطار البشري من جهة ومن جهة أخرى إشرافها على تسيير الجانب المادي للمؤسسة الإعلامية لذلك يجب أن تكون معزولة عن البيئة الخارجية لأنها تؤثر وتتأثر.

تعد الإدارة في الوقت الحاضر الأداة التي يعتمد عليها نجاح أي منظمة أو جماعة، فالجهد الجماعي لا يتم إلا بها، وتحقيق التعاون بين الأفراد أساسها، والتكامل بين الجهود سبيلها، وسواء أكانت تلك الجماعات عالمية أم إقليمية أم دولا، منظمات سياسية أم جيوشاً أم جمعيات أم منشآت فلا بد لها من إدارة تسوي أمورها. والإدارة نشاط يختلف عن الأنشطة الفنية الأخرى. لأن القدرة الإدارية قدرة خاصة تختلف عن القدرات الفنية.

فهي مهمة لكل من :

● الأفراد

● منظمات الأعمال.

● المنظمات الخدمية التي لا تهدف للربح.

● المنظمات الحكومية.

● المنظمات والمؤسسات الاجتماعية.

● كافة أنواع المنظمات على اختلاف أنواعها.

ولا يمكن لأي منظمة أن تحقق الكفاءة والفعالية في تحقيق أهدافها واستغلال مواردها

بدون وجود إدارة جيدة.

مثل اليابان تفتقر إلى كثير من الموارد الطبيعية وتعاني من زيادة هائلة من البشر، ومع ذلك استطاعت بحسن الإدارة وكفاءتها أن تقوم بتدبير الموارد المادية وتحسن توظيف مواردها البشرية لتصبح من بين أفضل الدول المتقدمة في العالم، والسبب هو بوضوح إدارة جيدة ومخلصة تعمل بكفاءة وفعالية.

تعتبر الإدارة المحرك الأساسي الذي يعمل على استغلال الطاقات البشرية، والمادية، في المجتمع وهي القوة الدافعة لتنظيم هذه الطاقات، تعتبر الإدارة - أيضاً - مسؤولة عن إنجاز الأفراد والمنشآت، والدول وهي التي تحقق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي للشعوب.

وكما يرى دراكر Darker : " أنه لا توجد دول متخلفة اقتصادياً، وإنما هناك دول متخلفة إدارياً، حيث أن كل التجارب في الدول النامية تؤكد أن الإدارة هي المحرك الأساسي للتنمية ومن غير توافر هذا العنصر لا يمكن تحقيق التنمية، حتى لو توافرت جميع عناصر الإنتاج الأخرى".

لاشك أن الإدارة تسعى لتحقيق أهداف معينة من خلال أداء العاملين معها وأداء الإدارة هو ما تبذله من جهد لتفجير طاقات العاملين.

- وأداء العاملين هو ما يقومون به من جهد لتحقيق النتائج التي تطلبها الإدارة منهم.

- والأداء الجيد هو ما يترتب عنه نتائج محققة جيدة. وحتى تتحقق مثل هذه النتائج هناك عدة أمور متعلقة بالأداء أهمها :

- 1- تخصيص الموارد
- 2- التدريب.
- 3- التحفيز.
- 4- إعادة تصميم الوظيفة.

وإذا كان الحديث عن التنمية والإدارة في وطننا - بل وفي البلدان النامية عامة - تواجه التنمية فيها كثيراً من المشاكل الإدارية، التي تحتاج إلى قدرة وكفاءة إدارية لمواجهتها والتصدي لها وحلها حتى يمكن أن تحقق أهداف التنمية المرغوبة، وغذا كانت هناك مشاكل إدارية متنوعة ومتعددة تستدعي النظر وتلقى الضوء على أهمية الإدارة في ضرورة معالجتها، فإننا هنا يمكن أن نجسم أهم هذه المشاكل على النحو التالي:

1. عدم استقرار القيادات الإدارية في مناصبها.
2. اختيار القيادات على أساس التخصص الدقيق فنياً، وليس على أساس الكفاءة الإدارية.
3. التطرف في مبدأ الشك وعدم الثقة في التصرف مما يؤدي إلى الجمود.
4. اللجوء في الاختيار إلى مبدأ الثقة قبل الكفاءة.
5. ضعف نظم المعلومات ونقص البيانات، وانعكاس ذلك على اتخاذ القرارات الإدارية.
6. اتجاه المتابعة إلى مجرد التأكد من تنفيذ اللوائح والتعليمات، فتحوّلت بذلك الوظيفة الرقابية إلى وظيفة (بوليسية) تنصيد الأخطاء، بدلاً من اعتبارها عملية هدفها الإصلاح والتقويم.

وتتفرع المؤسسات الإعلامية لتشمل: مؤسسات صحفية، إذاعية تلفزيونية، فضائيات، وكالات أنباء، دور نشر، شركات إعلانات.

ولكنها تتفق مع أي منظمة أخرى في أنها جميعاً لها نفس أوجه نشاط المؤسسات والمنظمات التجارية مثل الإنتاج والمشتريات والتسويق والأفراد والأعمال المكتبية والتمويل وإن كانت تختلف طبيعة أوجه هذا النشاط باختلاف المؤسسة.

وطبيعة الإعلام بصفة عامة تفرض علاقة خاصة بين مؤسسات الإعلام وبين حكوماتها وهذا ينعكس بالتالي على طريقة إدارة هذه المؤسسات وتحديد أهدافها وأساليب تحقيقها ونظراً لطبيعة المهنة الإعلامية فإن هذه الأهداف متحركة ومن ثم فإن المؤسسات الإعلامية تحتاج إلى أكثر من مهارة فالتسلح بالعلم الإداري لا يستطيع أن يحل مشكلات مؤسسة صحفية تحتاج إلى مرونة في إصدار القرارات وسرعة اتخاذها والقدرة على حل المشكلات السريعة والمتلاحقة والمتداخلة بين الأقسام الإدارية والفنية التحريرية في مؤسسة صحفية ما.

كذلك فإن المشكلات التي تواجه مدير (إذاعة أو تلفزيون) ليست مثل مشكلات مصنع إطارات أو مزرعة إذ أنها مشكلات من نوع خاص. تحتاج إلى المرونة والسرعة من قبل مدير مؤسسة إعلامية.

ومن ثم فإن العملية الإدارية في المؤسسات الإعلامية ليست مجرد تسليح بقواعد العلم الإداري فحسب بل إنها علاوة على ذلك تحتاج إلى مهارة خاصة في إدراك طبيعة الرسالة الإعلامية ونشرها وتسويقها.

إن أي مؤسسة تهدف إلى تحقيق أهداف معينة.. ومهما اختلفت طبيعة المؤسسة فإن إنشائها من المفترض أن تسعى إلى تحقيق هدف يتلاءم مع هذه الطبيعة ومن ثم فإن مؤسسة إعلامية تهدف إلى الإخبار والتوجيه والترفيه... الخ ستختلف عن مؤسسة أخرى تهدف إلى التعليم مثل الجامعة أو إنتاج الخضروات مثل المزرعة..

ان كل واحدة من هذه المؤسسات يمكن اعتبارها مؤسسة ذات طبيعة معينة ومن ثم فإن شكل إدارتها يختلف باختلاف هذه الطبيعة.

ومهما اختلفت أشكال المؤسسات أو المنظمات فإنها تتفق باشتراكها في عناصر أساسية وهي:

أهداف المؤسسة، كادر المؤسسة من موظفين وعمال، التمويل، المقر ومشتملاته من آلات ومعدات، نشاط المؤسسة، الاتصال، الإدارة.

1- أهداف المؤسسة الإعلامية:

والمقصود بأهداف المؤسسة تلك النتائج التي تطمح المؤسسة إلى تحقيقها بجهد أفرادها وإمكاناتها المتاحة وعلى سبيل المثال فإن محطة إذاعية في بلد نام تسيطر عليها الحكومة وتوجهها وتهدف في العادة إلى ربط الإذاعة بالتنمية الشاملة للمجتمع يمكن أن يكون لها جملة من الأهداف التالية:

1. التحفيز الجمهور لتحريك البلد سياسيا تجاه وحدة وطنية أو لتثير الجمهور ضد عدو خارجي أو لتحفز جماعة من اجل نشاط تنموي ذاتي.
2. لترشيد الجمهور حول الخدمات الاجتماعية المتاحة وتعلن عن أحداث هامة تم الجمهور.
3. لتعليم الجمهور حيث يمكن ان تقدم برامج تعليمية غير رسمية فيما يتعلق بحقوق مهارات المعرفة أو حقول مهارات العمل.
4. لتغيير السلوك وخاصة بالنسبة للاماكن السكنية والريفية المعزولة.

5. الترفية والتسلية.

كانت تلك خمسة أهداف يمكن أن تطالب بها الإذاعة كمؤسسة إعلامية تحقيقا لصالح المجتمع.

وهذه الأهداف في حقيقة الأمر يمكن تقسيمها إلى قسمين (أهداف إستراتيجية) و(أهداف تكتيكية)

أ- أهداف إستراتيجية طويلة الأجل :

وهي أهداف لا يمكن تحقيقها بشكل فوري وعلى سبيل المثال فإن هدف تغيير السلوك أو هدف التعليم لا يمكن أن يتما من خلال إذاعة برنامج أو اثنين في الإذاعة أو التلفزيون أو نشر حلقة أو اثنتين في صحيفة..

فهو هدف استراتيجي لأنه من أهداف الإعلام طويلة الأجل والتي تتحقق مع تراكمات الرسائل الإعلامية وتكرارها.

ب- أهداف تكتيكية أو قصيرة الأجل :

ولتحقيق الأهداف الإستراتيجية يتم في العادة التخطيط لتحقيق تلك الأهداف عبر أهداف قصيرة الأجل والتي بتواليها واستمراريتها يمكن أن تحقق الهدف الاستراتيجي. وفي مجال الإذاعة مثلا يمكن أن تحقق بعض البرامج الغنائية والمنوعات أهدافا آنية قصيرة الأجل وهو هدف الترفية.

وقد تحقق برامج مثل نشرات الأخبار أهدافا إعلامية آنية إلا ان تحقيق أهداف إستراتيجية مثل تغيير السلوك أو التعليم أحوج ما تكون إلى برمجة لخطط قصيرة تتكامل محصلتها النهائية في تحقيق الهدف الاستراتيجي الذي تهدف إليه تلك المؤسسات الإعلامية.

2- كادر المؤسسة من موظفين وعمال:

إن أي مؤسسة تقوم عادة على جهد إنساني واستثمار هذا الجهد بتوظيف الكفاءات اللازمة في المواقع المناسبة وهكذا فإن عصب أي مؤسسة يتمثل بأفرادها وهؤلاء الأفراد يختلفون

حسب طبيعة المؤسسة وأهدافها والأفراد عبارة عن موظفين وعمال مهرة وعمال عاديين ويؤدي كل منهم دورا لتحقيق أهداف المؤسسة.

فمؤسسة صحفية _ مثلا _ لا يمكن ان تقوم بدون جهاز كبير من البشر الذين تختلف مسئولياتهم ومؤهلاتهم فنجد الكاتب والصحفي والمخرج والمحاسب والإداري والطابع والفني والرسام والموظف المكتبي والسكرتير... الخ وكل هؤلاء يقومون بعمل متكامل ليقدموا في النهاية ثمرة عمل جماعي هو جريدة يومية أو مجلة أسبوعية وبدون هذا الفريق المتكامل لا يمكن لعمل ان يخرج ناجحا مكتملا.

3- رأس المال (التمويل):

إن رأس المال جزء أساسي مكمل للنشاط البشري في أي مؤسسة كانت. ففي المؤسسات الاقتصادية سواء كانت تجارية أو صناعية أو زراعية هو أساس لبدء أي نشاط لان النشاط في طبيعته يترجم إلى أرقام نقدية هي رأس مال يربح أو يخسر والمال قبل كل شي أساس لتوظيف الكسادر القادر على متابعة أهداف المؤسسة وهو أساس لشراء احتياجات المؤسسة من أدوات وآلات وشراء مقر أو تأجير.

ومهما كانت طبيعة المؤسسة فان المال أو ميزانية المؤسسة أساس لممارسة نشاطها. وفي الوطن العربي بصفة عامة نقف أمام نماذج عدة من تمويل المؤسسات الإعلامية ومنها ما يلي:

1. الإذاعات المسموعة والمرئية يتم تمويلها كاملا من قبل أغلبية الحكومات العربية والبعض منها يستخدم الإعلانات وتسويق المواد الإعلامية كوسيلة لتغطية جزء من النفقات.

2. المؤسسات الصحفية ودور النشر الخاصة والتي هي في حقيقتها ذات أهداف تجارية وتستطيع تغطية تكاليفها بالإعلانات أو بالدعم المباشر وغير المباشر من الحكومات مثلما تراه في دول الخليج.

3. المؤسسات الصحفية شبه الخاصة وهي مؤسسات ذات طبيعة حكومية ولكن لها استقلالها الإداري والمالي والتي تستطيع أن تغطي نفقاتها من نشاطها التجاري مثل مؤسسة الأهرام وأخبار اليوم في مصر

4. المؤسسات الصحفية ودور النشر الحكومية وهي التي تصدر صحفا ومجلات عن مؤسسات لها علاقاتها المباشرة بوزارة الإعلام والتي تقوم بتغطية أي عجز في الميزانيات.

4- المقر ومشمولاته من آلات ومعدات :

لا يمكن تخيل وجود مؤسسة أو منظمة ما بدون مقر فهو المكان الذي يمارس فيه موظفو المؤسسة نشاطهم من اجل تحقيق أهدافها.

وهذا المقر يجب ان يتلاءم مع طبيعة عمل المؤسسة ونشاطها وان يشتمل على كل الأدوات والآلات والمعدات اللازمة لإنجاز نشاط المؤسسة.

فالإذاعة مثلا تحتاج إلى مقر يشتمل على الاستوديوهات وأجهزة الإرسال وآلات التسجيل والأرشيف ومكاتب الموظفين...إلى الخ....

والجريدة تحتاج إلى مقر يتسع للمحررين وأجهزة الاستقبال والبرق والوكالات وشبكة الاتصال الهاتفي والشبكة العالمية للمعلومات وآلات التصوير ومعامل الطبع والتحميض وآلات الطباعة وغيرها.

5- نشاط المؤسسة الإعلامية :

إن نشاط أي مؤسسة هو ثمرة الجهد الإنساني سواء كان عقليا أو عضليا ويرتبط نشاط أي مؤسسة بأهدافها ولذا فان محصلة النشاط من المنتظر ان تكون ثمرته النتائج التي تطمح إليها المؤسسة من خلال أهدافها المعلنة.

وفي المجال الإعلامي فان نشاط المؤسسة الإعلامية يختلف بالوسائل وان كان يتفق بالأهداف ذلك أن الطبيعة التقنية لكل وسيلة إعلامية تفرض شكلا مختلفة بعضها عن البعض الآخر.

فطبيعة الجريدة اليومية تختلف عن المجلة وعن الكتاب....ومن ثم فان هذه الوسائل الإعلامية تختلف فيما بينها اختلافات في الدرجة وان اتفقت في الهدف كذلك فان هذه الوسائل المطبوعة تختلف عن البرامج الإذاعية أو التليفزيونية وان كانت تلتقي في الهدف.

والنشاط في أي مؤسسة ليس شكلا واحدا من الأعمال بحيث يؤدي كل موظف فيها واجبة حسب تخصصه مهما نظر إلى هذه الوظيفة من منظور الأهمية أو الاحترام أو عدمهما وان رؤية نشاط المؤسسة على اعتبار انه عمل تكاملي يتيح فرصة تأدية كل عامل لدوره بكفاءة مع إحساس بالمسؤولية والتقدير له.

6- الاتصال في المؤسسة الإعلامية:

المقصود هنا هو أشكال الاتصال الممكنة بين مختلف المستويات في إطار المؤسسة سواء كانت قيادات أو وسطى أو موظفين عاديين. والاتصال هنا يعني انتقال المعلومات والأفكار والعواطف والمهارات... الخ باستخدام الرموز مثل الكلمات والصور والأشكال والرسوم... وغيرها فمن خلال عملية الاتصال هذه يمكن أن يوجه المديرون موظفيهم من خلال توجيهات قد تكون مكتوبة أو شفوية مواجهة أو بالهاتف أو بواسطة مديرين اقل رتبة. فالاتصال هو العملية الحيوية التي من خلالها يتم أي نشاط إنساني وبدونه يتعذر انجاز أي عمل والاتصال بالنسبة لأي مؤسسة ذو جانبين :

1. اتصال داخلي :ومن خلاله يمكن معرفة طريقة سير عمل المؤسسة من خلال قنوات الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين.
2. اتصال خارجي :ويتمثل باتصال المؤسسة بما هو خارجها من مؤسسات أخرى او زبائن.

وبالنسبة للمؤسسات الإعلامية فان نشاطها الأساسي هو نشاط اتصالي ولذا فان الاتصال الخارجي يعتبر أساس عملها إذ أن سلعتها وهي وسائل إعلامية اتصالية تتوجه أساسا لمخاطبة جمهورها (الزبائن) وقدرة الإدارة على الاتصال الداخلي الناجح في المؤسسة هي أولى خطوات نجاح إدارة المؤسسة الإعلامية في اتصالها الخارجي.

7- الإدارة في المؤسسة الإعلامية:

بالإدارة يمكن السيطرة على مختلف أوجه نشاط المؤسسة وذلك بتوجيه كوادرها لتأدية واجباتها بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة بأفضل السبل وبأقل التكاليف

ومن ثم فإن الإدارة مسئولية مباشرة عن العناصر الستة السابقة الذكر.... فهي المسئولة عن وضع أهداف المؤسسة...وعن اختيار كوادرها ممن ترى أنهم أكفاء لتأدية العمل المطلوب منهم....

وهي المسئولة عن تمويل المؤسسة ومواردها والحفاظ عليها وتنميتها.. وهي التي تحدد أشكال الاتصال داخل المؤسسة وخارجها وتقوم بضبطه والتنسيق بين أفراد المؤسسة بما يضمن حسن سير العمل... فالإدارة هكذا تكون عصب المؤسسة وضابطها الذي ينظم وينسق ويتابع ويشرف على حسن سير العمل بالمؤسسة وتشتمل العملية الإدارية على : فن القيادة، التخطيط، الرقابة، التنظيم، التوظيف، الاتصال، صنع القرار فن التعامل مع الآخرين.

وكلها معا إذا تم تأديتها بنجاح تتكاتف لتصنع إدارة ناجحة. وإدارة المؤسسات الإعلامية الناجحة لا تستطيع تحقيق أهدافها بمعزل عن تأثيرات البيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية و القانونية. وهذه العوامل تؤثر سلبا أو إيجابا على العملية الإدارية وبمقدار ما تستطيع الإدارة الناجحة من إدراك أبعاد هذه العوامل والتعامل معها لصالح المؤسسة فإنها تهيئ ظروفها أفضل لتحقيق أهداف المؤسسة.

إن طبيعة إدارة المؤسسات الإعلامية نابع من الطبيعة الخاصة لإدارة تلك المؤسسات والتي تختلف عن غيرها من إدارات الشركات والمصانع وذلك من عدة جهات تتمثل في الآتي :

1. أن طبيعة المواد المنتجة (الرسائل الإعلامية) ذات طبيعة مميزة وذات تأثيرات متعددة على مستوى الفرد والجماعة والمجتمع وهذا مما يجعل لتأثيرات البيئة على المؤسسات الإعلامية أهمية خاصة.

2. إن طبيعة المواد الإعلامية تمتاز من حيث الزمن بضرورة مواكبة الحدث والسرعة في تغطيته والتعامل معه وهذا يؤثر على طبيعة العمل الإداري وسرعة اتخاذ القرار في المؤسسة.

3. إن التشريعات الوقائية التي تسنها المجتمعات وقنوات السيطرة والضبط على المهنة الإعلامية تتنوع على أنماط متعددة مما يجعل إدارة المؤسسة الإعلامية بحاجة إلى أكثر من رؤيا للعملية الإدارية.

4. إن طبيعة التنافس في المؤسسات الإعلامية لا يرتبط فحسب بأسلوب عرض الرسالة الإعلامية (كمواد) وإنما أيضا يرتبط بمضمون هذه الرسالة الإعلامية (معلومات وفكر) ومن ثم فإن التنافس يكمن في الحصول على أفضل الكفاءات التي تستطيع تقديم أفضل الرسائل الإعلامية للجمهور شكلا ومضمونا وهذا يتطلب في أغلب الأحيان من الإدارة الحرص على العاملين فيها بما لديهم من كفاءات وخبرات نادرة.

5. إن إدارة المؤسسة الإعلامية تحتاج إلى وعي كامل بأهمية الإنسان والآلة والزمان والمكان في إطار التخطيط والتنفيذ حيث تحقق متكاملة أفضل الأداء في سبيل تحقيق الأهداف.

6. إن طبيعة العمل الإعلامي عمل متكامل يكون لكل فرد فيه دورة الأساسي مهما تضاعل مركزة الوظيفي ومن ثم فإن هذا الإدراك لأهمية الأفراد يستلزم إدراكا شاملا بطبيعة العلاقة بين جماعات العمل وسلوكها وأنماط اتصالها وأسلوب القيادة فيها.

8- مؤثرات على إدارة المؤسسات الإعلامية:

تشتمل إدارة المؤسسات الإعلامية على جانبين متكاملين للعملية الإدارية :

أولهما : إدارة التحرير التي تهتم بجوانب إعداد الرسالة الإعلامية ونشرها

ثانيهما : إدارة المؤسسة باعتبارها تنظيم ذو نشاط إنساني واقتصادي والتي يمكن ان

نسميها بإدارة الأعمال.

وفي الأغلب ما يطغى لدى الناس مفهوم الإدارة بجانبها الثاني ولا يلقي الجانب الأول عناية مناسبة على الرغم من أن النشاط الأساسي لإدارة المؤسسات هو نشر الرسالة الإعلامية سواء كانت مكتوبة أو مرئية.

فكما تمارس المؤسسات الصناعية نشاطها بإنتاج سلع تخصص فيها كذلك فإن الإنتاج الرئيسي للمؤسسات الإعلامية يكمن في رسائلها الإعلامية.

وهكذا فإن المؤسسات الإعلامية تخضع - في أحوال كثيرة - إلى قيود وضوابط وضغوط تمارسها عليها مؤسسات أخرى سياسية كالدولة واجتماعية كالمجتمع واقتصادية

كالشركات ويكمن السبب في وضع هذه الضغوط على إدارة المؤسسات الإعلامية لإدراك الجهات الضاغطة لأهمية الدور الذي تمارسه وسائل الإعلام وتأثيرها الخطير على المجتمع.

ولذا فإن هناك محاولة مستمرة للسيطرة على المعلومات ونشرها في جميع المجتمعات وقد تختلف درجة السيطرة وشكلها وأسلوبها إلا أنها تلتقي جميعاً على ضرورة وضع بعض القيود والضوابط وممارسة الضغوط على المؤسسات الإعلامية.

وتكاد نلتقي معظم الدول في وضع قوانين للعمل من خلال قوانين المطبوعات واللوائح المنظمة للعمل الإعلامي ومثل هذه القوانين تؤثر على إدارة المؤسسات تأثيراً مباشراً وغير مباشر فهي تؤثر على طبيعة الرسالة الإعلامية كما تؤثر على التوظيف وعلى عملية النشر ذاتها وعلى اتخاذ القرار.

و فيما يلي أبرز أشكال السيطرة والضغط التي تمارس على المؤسسات الإعلامية والتي تؤثر بالتالي على اتخاذ القرار — وهو عملية إدارية من الدرجة الأولى — سواء كان هذا القرار إدارياً بحتاً أو تحريرياً يتعلق بالرسالة الإعلامية.

وبصفة عامة فإنه أبرز أشكال السيطرة على المؤسسات الإعلامية تتنوع من قيود قانونية مفروضة على المؤسسات إلى ضغوط سياسية واقتصادية واجتماعية إلى عوامل ضغط داخلية ترتبط بطبيعة المؤسسة ذاتها من حيث بنيتها التنظيمية وكوادرها وهذه الأنماط سيتم مناقشتها كما يلي :

أولاً: حق الدولة في منح الترخيص وسحبه والإشراف المباشر:

تمتلك الدولة في جميع الأقطار العربية حقها في منح الترخيص وسحبه للمؤسسات الإعلامية وتشترط ضرورة الحصول على ترخيص من الجهة المختصة لإصدار صحيفة أو إنشاء محطة فضائية أو مؤسسة إعلامية.

وعلى سبيل المثال ففي بعض الدول ينص القانون بشأن سلطة الصحافة على ضرورة الحصول على ترخيص لإصدار الصحف يتم الحصول عليه من الجهات الرسمية.

ومن ثم فإن كثيراً من القرارات التي تتخذها إدارات المؤسسات الإعلامية وبخاصة ما يتعلق بالنشر تتخذ في أعين أصحابها قوة سحب الترخيص التي يمكن أن تهدد المؤسسة. والوجه الآخر لتأثير الدولة يكمن في إشرافها المباشر وملكيته لوسائل النشر والإعلام.

وتكاد تلتقي جميع الدول العربية في ملكيتها للإذاعة والتلفزيون ووكالات الأنباء وبعض الدول تمتلك أيضا الصحف ودور النشر والإعلان والتوزيع ومثل هذا النوع من الملكية لا يخفي تأثيره المباشر على إدارة تلك المؤسسات فالدولة هي التي تقوم بتعيين المديرين وهي التي تقوم بوضع سياستها الإعلامية وهي التي تحدد ميزانيتها وتؤثر الدولة على الإدارة بالضغط على الموظفين وإمكانية استمرارهم في وظائفهم.

ثانيا : السيطرة الاقتصادية من خلال الإعلان وامتلاك وسائل الإعلام :

ان مالكي وسائل الإعلام سواء كان المالك حكوميا أو قطاعا خاصا لهم تأثيرهم على ما يقرأه الناس وما يسمعه أو يشاهده بالإضافة إلى سيطرتهم على مضمون الوسائل الإعلامية وينعكس هذا التأثير على المؤسسة الإعلامية وإدارتها من خلال عدة أشكال أهمها ما يلي :

1. يقرر مالك المؤسسة الإعلامية سياستها وأهدافها ويقوم بتوجيهها سواء كان هو مديرها أم لا.

2. يقوم مالك المؤسسة الإعلامية بالإشراف على تعيين الموظفين وتحديد مسؤولياتهم بغض النظر عن أهليتهم لتحمل المسؤولية أم لا والمقياس هو الولاء لا الكفاءة.

3. يتدخل مالك المؤسسة الإعلامية _ حتى لو لم يكن هو المدير التنفيذي _ في إصدار القرارات التي قد تتعارض مع قرارات المدير التنفيذي للمؤسسة الإعلامية.

4. يحدد مالك المؤسسة الإعلامية ميزانيتها مما يؤثر على نشاطها وفعالية إدارتها بوجهيها التحريري والإداري... والميزانية والعوامل الأخرى في المؤسسة تؤثر على المؤسسة تأثيرا مباشرا من خلال عدة أوجه ومنها : فصغر حجم الميزانية يؤثر على نوعية اختيار الكوادر المؤهلة لقيادة المؤسسة من بين ذوي الكفاءة الأقل لان مرتباتهم اقل وكذلك نوعية المادة الصحفية وتقليل ساعات البث والإرسال في الإذاعة والتلفزيون وصفحات اقل في الجرائد والمجلات والعكس بالعكس.

ويؤثر الإعلان بدوره على العملية الإدارية في المؤسسة بوجهيها التحرير والإداري والإعلان في الإذاعة المرئية والمسموعة في الوطن العربي بشكل عام يمثل عائدا قليلا من البنية المالية للمؤسسة الإذاعية ومن ثم فان تأثير المعلن عليها يكاد لا يذكر ولكن لو انتقلنا إلى

الصحافة فان الإعلان الذي يشكل جزءا أساسيا من عوائد الصحيفة يمكن ان يؤثر تأثيرا مباشرا على إدارة التحرير وعلى ميزانية الصحيفة التي تؤثر بدورها على الإدارة التنظيمية.

ثالثا : القوانين واللوائح المنظمة للإعلام:

تختلف أشكال القوانين واللوائح المنظمة للإعلام من بلد عربي إلى آخر وبينما تكاد تجمع الدول العربية على تشريع قوانين خاصة بالصحافة وان مفهومها يشمل أحيانا الإذاعة المسموعة والمرئية وجميع أشكال النشر من مسموع ومطبوع إلا ان هذه اللوائح لا تكاد تنطبق على الإذاعة والتلفزيون ووكالات الأنباء المحلية وذلك للسيطرة الحكومية المباشرة عليها.

فالقوانين المنظمة للإعلام وبخاصة قوانين الصحافة والمطبوعات تؤثر تأثيرا مباشرا من عدة أوجه على العملية الإدارية في المؤسسة الإعلامية وتلك القوانين تقدم أنماطا من التحكم في الإدارة من خلال :

1. وضع شروط معينة فيما يتعلق بمالك الصحيفة أو مالك القناة الفضائية وشروط خاصة فيما يتعلق برئيس التحرير أو مدير التنفيذي للقناة أو شروط الترخيص للمحرر أو الكاتب في الصحيفة.
2. تحديد محظورات النشر والتي تطالب الصحيفة والصحفيين بالالتزام في عدم التعرض لها وإلا فان ذلك سيعرضها للعقوبات.
3. تحديد بعض أشكال التنظيم الإداري في المؤسسات الإعلامية بشأن سلطة الصحافة ولائحته التنفيذية والهياكل التنظيمية والإدارية للجمعيات العمومية ومجالس الإدارة ومجالس التحرير.

وهناك ايضا أشكال أخرى من القوانين التي تنظم نقابات الصحفيين وموائق الشرف التي تنظم شروط مزاولة مهنة الصحافة وآدابها ومحظوراتها.. الخ

رابعا: الضغوط الاجتماعية:

إن تأثير العوامل الاجتماعية على العملية هو أكثر العوامل المؤثرة في الإدارة مراوغة إذ انه يتراوح بين قيم اجتماعية تكمن في أذهان الإعلاميين يلتزمون بها حتى وان كانوا لا يؤمنون بها إلى أنواع من الضغوط الاجتماعية المباشرة المرتبطة بطبيعة النظام ذاته الذي يقبل على سبيل

المثال مسنطق الجحاملات والمحسوية على حساب العمل ومثل هذا يكون واضحا في عمليات التوظيف وكذلك في عمليات النشر أيضا.

ومن الضوابط الاجتماعية أيضاً ما يمكن أن نسميه بالتذوق الاجتماعي الذي يفرض على الصحفيين التزاما بهذا الذوق.. كذلك هناك ما نسميه بالتذوق الاجتماعي للرسائل الإعلامية فقطاعات من الجمهور قد تتذوق أنماطا من الرسائل الإعلامية _ بغض النظر عن قيمتها _ بينما لا تقبل نمطا آخر وتذوق الجمهور هو جزء من كيانهم الاجتماعي وهو ما يسمى بالثقافة الجماهيرية والإعلامي يواجه ضغطا من قبل مثل هذا التذوق.

ومن ثم فإن أنماطا من الرسائل الإعلامية قد تكون ذات أهمية في بيئة اجتماعية ولا تكون كذلك في مكان آخر.

خامسا: الضغوط السياسية الخارجية:

علاوة على الضغوط السياسية التي يمكن أن تمارس من داخل الدولة على إدارة المؤسسات الإعلامية إلا أنه يمكن أن تمارس أيضا على المؤسسات الإعلامية ضغوطا متنوعة من قبل دول أجنبية وفي الغالب تكون هذه الضغوط غير مباشرة وعبر وزارات الخارجية من خلال احتجاجات رسمية أو من خلال رسائل توجه إلى رئيس التحرير أو المدير التنفيذي للقناة وتنعكس الضغوط من خلال التنبيه واللوم وأحيانا تصل إلى حد إيقاف الصحيفة أو القناة أو غلقها من قبل دولتها.

سادسا : جماعات الضغط المحلية:

تأخذ جماعات الضغط المحلية أشكالا متعددة منها:
متنديات فكرية، تنظيمات سياسية، جماعات دينية
وتمارس ضغطها من خلال عدة قنوات واحدة منها وسائل الإعلام المنافسة من خلال طرح وجهات نظرها أو من خلال ملكيتها لوسائل الإعلام.
وتستخدم أحيانا عبر الصحف (بريد القراء والصفحات المفتوحة لآراء القراء) أو عبر القنوات الفضائية من خلال (البرامج المباشرة التي تبث أو من خلال الأقراص المسجلة) أو

الاتصال بالجهات المعنية المسؤولة عن المؤسسات الإعلامية وإبلاغ شكاويها إلى المسؤولين أو إلى مالكي هذه المؤسسات الإعلامية ورؤساء التحرير أو المدراء التنفيذيين للقنوات الفضائية. وإذا امتلكت جماعات الضغط المحلية قوة اقتصادية ذات قدرة إعلانية كبيرة فإن ضغطها الفكري والسياسي يمكن أن يمر عبر الإعلان ذاته

سابعاً : ضغوط من داخل المؤسسة الإعلامية ذاتها

تكمن الضغوط التي تمارس على عملية الإدارة والتي يكون لها تأثيرها على طبيعة أداء العمل وعلى نوعية الرسائل الإعلامية من خلال عنصرين رئيسيين هما :

1. بنية المؤسسة:

يؤثر تركيب المنظمة من حيث نوعية كادرها البشري وكفاءته ومن حيث تجانس الموظفين أو عدمه ومن حيث الاتجاه السياسي وكذلك أسلوب تنظيم المؤسسة ذاته وطبيعة العلاقات التي تحكم أفراد المؤسسة وتنظيم العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين. فعلى سبيل المثال فإن الصراع داخل المؤسسة يؤثر تأثيراً مباشراً على كفاءتها وعلى إدارتها، إذ إن مثل هذه المشكلات تفرض على الإدارة أعباء هي في غنى عنها وكذلك فإن كفاءة الكادر توفر على الإدارة جهداً كبيراً في تنفيذ المسؤوليات الملقاة على عاتقها. ويؤثر الشكل التنظيمي وتحديد المسؤوليات على نمط الإدارة في المؤسسات الإعلامية وكما تحددت المسؤوليات وكان التنظيم مراعيًا لآليات العمل في المؤسسة كلما كانت نتائج الإدارة أفضل.

2. طبيعة العمل الإعلامي :

يمكن الحديث هنا عن عنصرين هامين هما :

حارس البوابة (مدير التحرير) :

حارس البوابة مصطلح إعلامي يطلق على الشخص الذي تمر من بين يديه المعلومات ويقرر ما يجب نشره وما يجب أن يستبعد وأن هاتين المهمتين لحارس البوابة تؤثران تأثيراً كبيراً على طبيعة الرسائل الإعلامية ويتضح دور حارس البوابة في التأثير على اتخاذ القرار في الصحافة وفي أقسام الأخبار في الإذاعة والتلفزيون والفضائيات.

وعلى سبيل المثال فان رؤساء الأقسام في الصحيفة يقومون بدور حارس البوابة حيث يقررون ما يمكن أن ينشر أو ما لا ينشر بحيث يقدمون لرئيس التحرير المواد المرشحة للنشر بعد أن تعبر مصفاةم الخاصة وهنا يكمن دور هام لحراس البوابة للتأثير على قرارات إدارة التحرير بشأن الرسائل الإعلامية التي تصل إلى الناس وهذا يمكن أن يزداد تأثيره إذا كان حارس البوابة ذا اتجاه سياسي أو عقائدي معين إذ انه سيهمل كل ما يخالفه أو على الأقل سيعمل على التقليل من شأنه بحيث ينشر في اسطر قليلة وفي زوايا مهمة في صفحات داخلية.

9- الاعتبارات المهنية :

في العمل الإعلامي هناك اعتبارات مهنية تؤثر على القرارات الإدارية من الناحيتين (الإدارية _ والتنظيمية) وإدارة التحرير هذه الاعتبارات يمكن أن تتمثل في:

1. المساحة: وهي بالنسبة للعمل الإعلامي تعني الفراغ المتاح لنشر رسالة إعلامية ما، حيث انه ليس بالإمكان توفير كل المساحات التي تحتاجها الرسائل الإعلامية نظرا لضخامة كميتها وتنوع أهميتها وذلك يستدعي أحيانا اختيار الأهم وتجاهل الأقل أهمية وأحيانا أخرى يستدعي اختصار الرسالة الإعلامية لتناسب المساحة المتاحة.

وهذا هو الجانب التحريري من الإدارة.. أما الجانب الإداري فهو يرتبط بقرار إداري حول زيادة عدد الصفحات أو ساعات البث إذا كانت المادة الإعلامية ذات مردود مادي أو معنوي على المؤسسة الإعلامية.

2. التوقيت المناسب: ونعني بذلك نشر الرسالة الإعلامية في الوقت المناسب لها وإدارة التحرير تتخذ قراراته وأمام أعينها التوقيت المناسب للرسائل الإعلامية سواء كانت مقروءة أو مرئية أو مسموعة.

3. الوقت: وهو هنا يعني الزمن المتاح لإذاعة رسالة إعلامية ما. وهو في الإذاعة والتلفزيون والفضائيات مثل المساحة بالنسبة للصحافة فتخصيص الوقت اللازم يعتمد على قرارات إدارة المؤسسة من حيث أهمية الرسالة الإعلامية وحجمها.. ومن جانب آخر فان تلك الأهمية قد تؤثر على قرارات مسبقة للإدارة بشأن البرامج المحددة المثبتة على خريطة العمل من قبل.

4. خدمات وكالات الأنباء : تتعدد خدمات وكالات الأنباء من خدمات إخبارية إلى خدمات مصورة وخدمات فيلمية... الخ ويكون عامل الضغط على الإدارة الإعلامية من خلال الرسائل الإعلامية التي تستقبلها المؤسسات الإعلامية وحيث أن هذه الخدمات هي التي تقرر ما هو متاح من اختيارات أمام إدارة المؤسسة الإعلامية فيما يتعلق بالأخبار والصور... الخ إذن فهي إلى حد ما تقدم قيودا لما ينشر أو لا ينشر من خلال قراراتها الأولية _ كحارس بوابة _ بشأن المواد التي ترسل إلى مشتركيها.

وظائف الإدارة في المؤسسات الإعلامية :

أن المدير في مؤسسة إعلامية تتنوع وظائفه لتشمل أحيانا على مسؤوليات إدارية وتحريرية. ولذا فإن تنوع الوظائف وطبيعتها المتميزة بالسرعة تحتاج إلى الاختصار في معالجتها والتوجه الشديد نحو العمل وكذلك فالاتصال الشفوي في ظروف العمل الإعلامي ثمنار بخاصية السرعة والخفة والحصول على رجع الصدى وهو أفضل الوسائل الاتصالية في المؤسسات الإعلامية.

والحديث عن الوظائف التي تمارسها العناصر القيادية في إدارة المؤسسات الإعلامية سوف تعطي صورة أوضح لطبيعة عمل المديرين في تلك المؤسسات.

لذلك يعتمد نجاح المؤسسة الإعلامية على حسن تنظيم إدارتها ودقة هذا التنظيم وتوزيع الصلاحيات بين أقسامها الإدارية والفنية بشكل يساعد على دفع العملية الإنتاجية في المؤسسة بأسلوب أفضل وهذه الصلاحيات تختلف بين مؤسسة إعلامية وأخرى تبعا لإمكاناتها المالية والتقنية وطبيعة النظام الإعلامي الذي تعمل في إطاره

وقد أصبحت المؤسسة الإعلامية تمارس نشاطات متعددة منها :

- نشاط صحفي: ويقوم به الكتاب والصحفيون والمراسلون والرسامون.
- نشاط صناعي: ويتمثل في تشغيل ماكينات الطباعة وأجهزة الجمع وماكينات التصوير والتجليد ويتولاه المهندسون والفنيون والعمال.
- نشاط تسويقي: ويتمثل في بيع المساحات الإعلانية وتوزيع الصحف والمجلات ويتولاه خبراء في التسويق والعلاقات العامة.

■ نشاط مالي وإداري: ويتولاه المحاسبون والإداريون.

■ وهكذا نجد أن نشاط المؤسسة الإعلامية قد تنوعت وتشعبت وأصبح من الضروري أن

تنظم بشكل يمكنها من انجاز مهمتها على الوجه الأكمل.

وتعتمد المؤسسات الإعلامية ومنها الصحفية بشكل خاص في عملها على عدد من

الإدارات وهي :

1. إدارة التحرير

2. إدارة الإعلان

3. إدارة المطابع

4. إدارة التوزيع

مسئوليات رئيس مجلس الإدارة في المؤسسة الإعلامية:

تقوم مجالس إدارات المؤسسات الإعلامية بالإشراف على الجوانب الإدارية والتنظيمية

ووضع سياساتها وتصريف أمورها وأنشطتها ويختص رئيس مجلس إدارة المؤسسة الإعلامية بما

يلي :

1. سلطة الإشراف على جميع أوجه النشاط التي تقوم بها المؤسسة.

2. يكون له حق التفاوض باسم المؤسسة ويوكل من يراه لينوب عنه في رفع الدعوى والحضور أمام الجهات القضائية وأية جهة أخرى.

3. يختص بالأمور العاجلة التي تعرض عليه من رئيس التحرير أو مجلس التحرير وإن يصدر كافة القرارات والتنظيمات التي يراها لازمة لحسن سير العمل على أن تعرض بعد ذلك على مجلس الإدارة في أول اجتماع له

4. يكون لرئيس مجلس الإدارة الحق في تعيين أي عدد من المستشارين لمعاونته على أن يحدد الأعمال التي تعرض عليهم لإبداء الرأي فيها

5. لرئيس المجلس أن يدعو لحضور جلساته من يرى الاستعانة بمعلوماتهم أو بخبراتهم دون أن يكون لهم حق التصويت.

6. له الحق في دعوة مجلس إدارة أي شركة من الشركات التابعة للمؤسسة أو مجلس تحرير أي صحيفة من صحف المؤسسة للاجتماع كلما وجد ضرورة تدعو لذلك وإدراج أي مسألة في جدول تدخل في اختصاصها.

7. إعداد تقرير سنوي عن نشاط المؤسسة وأعمالها وأعمال الوحدات والشركات التابعة لها مرفقة بتقرير مراقب الحسابات.

مسئوليات رئيس التحرير :

يقف على رأس إدارة التحرير ويتولى قيادة الصحفية عبر التوجيهات اليومية التي يقدمها للعاملين معه في كافة فروع العمل والإنتاج في الصحيفة الذين يتطلب نجاحهم توافر روح الفريق المنسجم الذي يساهم في وصول الصحيفة إلى القارئ في الوقت المحدد وفي جعلها ترضي اهتمامات قرائها واحتياجاتهم وتطلعاتهم والثبات في وجه الصحف المنافسة والنجاح في العملية الإعلامية التي تعتبر الصحافة المكتوبة أبرز دعائمها في عالم اليوم.

ويعتبر رئيس التحرير الدينامو الذي يحرك العمل الصحفي في الصحيفة وإلى جانب ذلك فهو مسئول عن جميع المواد التي تنشرها صحيفته سواء كانت أنباء أم تعليقات أم موضوعات فكرية أم تحقيقات وكثيرا ما ينوب رئيس التحرير عن صاحب الصحيفة في تحمل المسؤولية والتبعات الخاصة بها.

ويقوم رئيس التحرير بتزويد معاونيه بالأفكار ووضعها موضع التنفيذ وعلى مسؤوليته تقع مهمة تحديد سياسة الصحيفة بعد أن يكون قد سبق وتناقش فيها مع أعضاء مجلس الإدارة أو مع اللجنة التي تتوالى الإشراف عليها وعلى أن يشرح لمعاونيه خطوط ومبادئ هذه السياسة بحيث يستطيع الكل فهمها وقبولها.

كما تتمثل مهمته في الربط بين الأقسام الفرعية التي يتكون منها جهاز التحرير باعتباره العقل المفكر والمدير وراء هذا الجهاز الصحفي الضخم.

مستويات مدير التحرير :

يعتبر مدير التحرير المسئول التنفيذي في الصحيفة اليومية وهو يشرف على تنفيذ التوجيهات الصادرة اليه من رئيس التحرير بالإضافة إلى ذلك يقوم مدير التحرير بمتابعة سير العمل فيما نسميه بالمطبخ الصحفي أو (الديسك) وهو المكان الذي يجتمع فيه إنتاج كل المحررين حيث تتم مراجعته وإعداده بالشكل الملائم للنشر.

ومسئولية مدير التحرير هنا هي إقرار عملية النشر وفقا لسياسة الصحيفة وتوجيهات رئيس التحرير.

ومن مسئوليات مدير التحرير أيضا التنسيق بين جهاز التحرير وجهاز سكرتارية التحرير والمطبعة كما يتولى مدير التحرير متابعة كل هذه الأعمال باتخاذ قرارات سريعة وفورية حتى لا يتعطل العمل.

الفصل الثاني

وظائف الإدارة في المؤسسة الإعلامية

تهتم الإدارة الصحفية بعدة جوانب شأنها في ذلك شأن أية مؤسسة إنتاجية يضاف إليها ما يستلزم بالعمل الصحفي بوصفه عملاً فكرياً، وهو ما يحدد الجانب الوظيفي للمؤسسة الصحفية التي تعد صناعة ذات رسالة اجتماعية.

جانب إنتاجي:

صناعة الصحافة شأنها شأن أية صناعة يحتاج قيامها إلى توافر عناصر الإنتاج الضرورية لأية صناعة أخرى (رأس المال، العنصر البشري، معدات إنتاج، عمليات إنتاج، وإدارة) ولا بد من العناية بمجموعة متغيرات حتى يستمر المشروع الصحفي لعل أبرزها:

● توافر قدرات التفاعل مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، فالمؤسسات الصحفية توصف بالمؤسسات المفتوحة على البيئتين الداخلية والخارجية، وأي تغير في بيئتها الداخلية سينعكس على بيئتها الخارجية وتقضي ذلك صحيح، وإن كانت التأثيرات نسبية طبقاً لنوع المؤثرة وقوة مركز المؤسسة الصحفية الإعلامي والمالي.

● تحتاج صناعة الصحافة - خلافاً لأي منتج آخر - إلى دراسات جدوى اقتصادية وفنية وتسويقية مستمرة، لأن المضمون الإعلامي مرتبط بالمستهلكين وهؤلاء مرتبطون بتغير مستمر على مستوى السن والذوق والعادات القرائية... الخ. وذلك يحتاج إلى دراسات علمية مستمرة حتى لا يصاب المنتج الصحفي بالبوار (زيادة نسبة المرتجعات).

● السبب في التكاليف المتخفضة لأداء العمل وتحقيق أهداف المؤسسة، وذلك من خلال خفض دورة إنتاج السلع (الوقت الجاري بين طلبات القطع الأولية "مدخلات الإنتاج" وخروج المنتج النهائي "مخرجات الإنتاج") وهذه انخفضت بفعل التطور التقني من أربعة إلى ثمانية أشهر ثم إلى ثلاثة أسابيع، وتحرر المشتركون من 30% إلى 40% من أعبائهم الإدارية. كما تنخفض الفوترة الإلكترونية 30% من تكلفة العمل المتخصص لتسجيل الفواتير. وفيما يتعلق بالوفرة في مجال آخر على سبيل المثال لا الحصر: كانت ترد إلى الوكالة العربية السورية للأنباء

(سنانا) حوالي 500 صورة يتم طباعتها وتحميضها على بطاقات ورقية تصل تكاليف استقبالها وطباعتها لما يقرب من 100 ألف ليرة سورية يومياً، وبعد أن عمدت الوكالة إلى أتمتة بعض مكاتبها وأعمالها، تم إلغاء الورق لطباعة الصور الواردة إلى الوكالة التي أخذت تخزنها على وسائل إلكترونية مما حقق وفراً يصل إلى 70 ألف ليرة سورية يومياً في مجال استقبال وطباعة الصور فقط.

• تحتاج صناعة الصحافة إلى كادر بشري كبير لأداء الأعمال التي تؤديها المؤسسة، وعلى نحو خاص لطاقتهم تحريري ينتج نوعية عالية من الإنتاج الفكري، لذلك ينبغي على الإدارة الاهتمام بفاعلية الإنتاج لأنه سيؤثر على دور حياتها بوصفها مؤسسة.

• تحقيق الأرباح - أو على الأقل الحيلولة دون الخسارة - وربط هذه الزيادة بأجور العاملين وأنظمة الحوافز والمكافآت والتوسع بأعمال المؤسسة الصحفية والمجاورة بما من شأنه تجاوز الأمراض الاقتصادية.

جانب اجتماعي:

توصف صناعة الصحافة بأنها رسالة ومسؤولية اجتماعية، فهي معنية بالقيام بمسؤوليتها والالتزام برسالتها تجاه الرأي العام. وممارسة أدوارها الاتصالية بأخلاق مهنية (الموضوعية - الصدق - النزاهة - عدم التحيز.....).

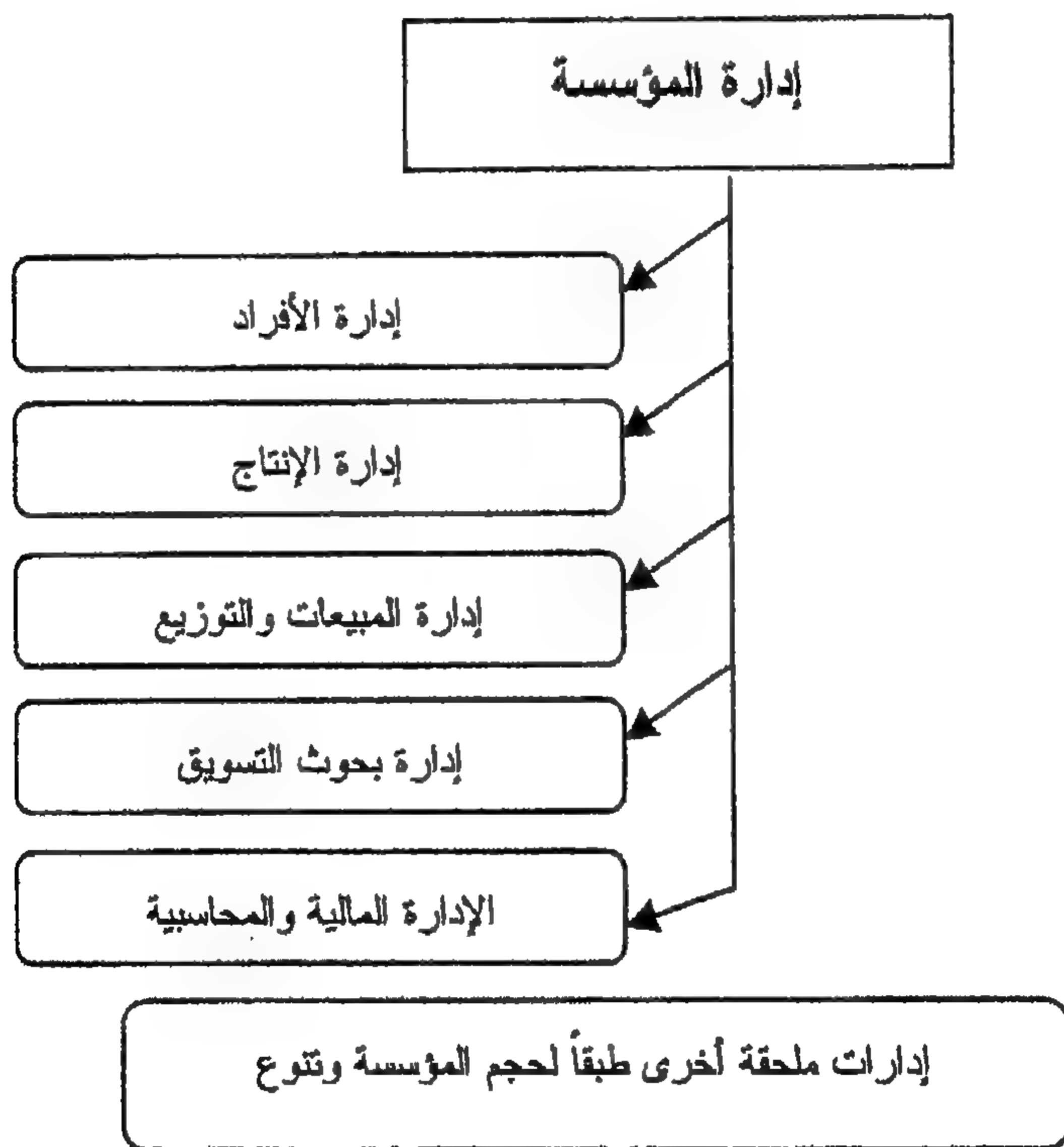
والاتصال وسيلة وليس غاية فهو يساعد على إنجاز التخطيط الإداري بفاعلية ويساعد على التنفيذ الفعال للتنظيم الإداري والتطبيق الفعال للرقابة الإدارية هذا بالإضافة إلى ضرورته للتوجيه الإداري.

وفي التطبيق العملي الجانبان مرتبطان يصعب فصل أحدهما عن الآخر، والأدوار التي تؤديها الصحافة تمهد لها الطريق للسير نحو الأفضل أو على الأقل للتأكد من أن كل شيء يتم وفقاً لما هو مخطط له. ومن المهم النظر لكفاية ومدى ملائمة مدخلات الإنتاج لحاجات المؤسسة الصحفية والظروف التي قادت لاختيار نوع محدد منها دون غيرها، والجهة صاحبة القرار في ذلك، ولاسيما العناصر البشرية القادرة على القيام بهذه الأدوار.... فإذا افترضنا أن البعد الإنتاجي يتمثل بالمطبعة وما يسبقها من عناصر إنتاج المطبوعات، فإن البعد الاجتماعي ضروري لاستيعاب وجهات النظر كافة، طبقاً لقدرة المؤسسة المالية، وقناعة صناع القرار بذلك.....

ولمزيد من فهم دور الإدارة في المؤسسة الصحفية لا بد من توضيح المكونات الرئيسية للمؤسسات بعامة سواء الإنتاجية أم الخدمية، ولا تختلف المؤسسات الصحفية كثيراً عن أية مؤسسة أخرى باستثناء وجود إدارات مضافة إلى هيكلها التنظيمي لأداء الأعمال الصحفية والمهام المجاورة لها ذات الطبيعة الخاصة. وغالباً ما يتكون الهيكل التنظيمي للمؤسسة من أجزاء متداخلة تربطها علاقات وظيفية متبادلة لإنجاز مهام وأنشطة مشتركة، ووظائف تحقيق في نهاية سياسات المؤسسة وأهدافها.

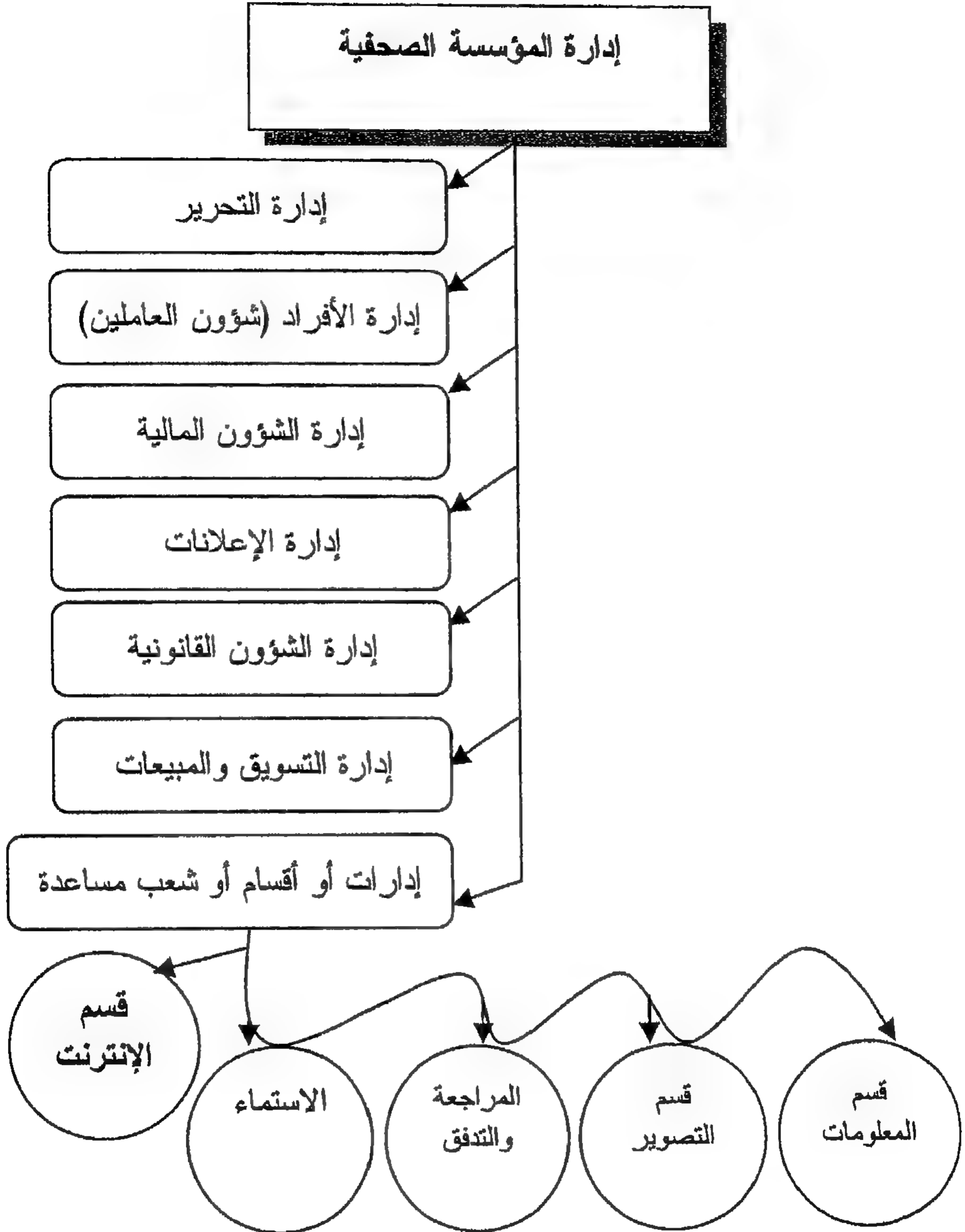
والشكل التالي يوضح أهم مرافق المؤسسات عموماً.

شكل رقم (1)
أبرز مرافق المؤسسات عموماً



شكل رقم (2)

أبرز مرافق المؤسسات الصحفية



أدى تنامي المؤسسات الصحفية إلى إعادة النظر في وظائف إدارتها بوصفها ضرورة عصرية ملحة، ولم يكن التطور في رأس المال الصحف وتعدد الأنشطة الصحفية، هو العنصر الذي جعل وظيفة مدير الصحيفة ضرورة عصرية، إنما طبيعة العمل الصحفي وخصائصه، واختلاف ملامح صناعة الصحافة المعاصرة عن صناعة الصحافة من قبل التي تحتاج إلى اليوم إلى استثمارات ضخمة وما تشهده الصحف من منافسة حادة متعددة الأوجه سواء من الصحف الأخرى أم وسائل الإعلام الأخرى، وتوسع المنشآت الصحفية في نوعية إنتاجها الإعلامي وغير الإعلامي كما ونوعاً ولا يغيب عن الأذهان تعدد أشكال المخاطرة في صناعة الصحافة إذا أضفنا إلى العوامل السابقة أن المشروع الصحفي مشروع اقتصادي يسعى إلى الربح (أو على الأقل يحاول تفادي الخسارة وهو بحد ذاته ربحاً من نوع آخر كتسيير حركة الأموال، وتوظيف عاملين.....) وبنفس الوقت يؤدي دوراً اجتماعياً ورسالة ثقافية في المجتمع الذي تصدر فيه ومن أجله الصحفية.

كل هذه العوامل جعلت من الإدارة الصحفية ضرورة عصرية لتحقيق المعادلة الصعبة في العمل الصحفي بوصفه مشروع مشروع ذو طبيعة مزدوجة اقتصادية واجتماعية بنفس الوقت، تسعى خلالها المؤسسة إلى تحقيق أهداف مرسومة يفرضها الواقع المجتمعي والمرحلة التاريخية من مراحل تطوره، لذلك تحدد مهام الإدارة بشكل أو بآخر الأهداف التي ترسمها المؤسسة لنفسها وتنقسم على الأعم إلى أهداف مستمرة (استراتيجية) تعبر عن إطار عريض يوضح السياسات التي تتبعها مؤسسة ما لتحقيق مهامها بعيدة الأجل، وأهدافاً مرحلية (تكتيكية) توضع من خلالها الخطط لأوقات زمنية محدودة أو لمواجهة أزمات طارئة. وأبرز وظائف الإدارة في المؤسسة الصحفية البحث والتخطيط والتنظيم والقيادة واتخاذ القرارات والرقابة والتوجيه والتقييم والتوثيق. وهي وظائف مناصرة بالإدارات على اختلاف مستوياتها العليا والمتوسطة والدنيا ولكن بنسب متباينة. وينقسم الإداريون في عموم المؤسسات لثلاث مجموعات لكل منها مهام ومسؤوليات:

1) القياديون: هم الإداريون الذين يتسلمون الوظائف العليا في المؤسسة وبالتالي هم مخولون وضع خطط المؤسسة، ورسم سياستها ومتابعة أعمالها على اختلاف أنواعها.

(2) **التنفيذيون:** هم الإداريون المختصون بتنفيذ الأعمال التي تعكس خطط وبرامج المؤسسة التي يضعها القياديون، والإشراف على سير العمل واتخاذ القرارات التنفيذية بما يكفل تحقيق أهداف المؤسسة بأعلى كفاية ممكنة.

(3) **الاستشاريون:** هم المختصون ببعض القضايا وتلجأ إهم الإدارة العليا عند وضع خطط المؤسسة تجنباً للأخذ برأي غير سليم من الناحية الإدارية أو التشريعية أو الفنية، وقد يكون عملهم دائماً في المؤسسة أو تستعين بهم المؤسسة في بعض الأحيان، سواء كانوا أشخاصاً أم مكاتب أو مؤسسات أم هيئات عامة أو خاصة (كالقوانين - الهندسيين - الماليين -).

ولكل من هذه المجموعات دوره في أداء الوظائف الإدارية وبنسب متفاوتة فمساهمة الإدارة التنفيذية في بعض وظائف الإدارة أقل من مساهمة الإدارة العليا وأبرز وظائف الإدارة في المؤسسة الصحفية:

البحث والتخطيط في المؤسسة الصحفية:

يقصد بالبحث النظر في الواقع الحالي والآفاق المستقبلية للمؤسسة الصحفية لوضع الخطط الآنية وبعيدة المدى (التكتيكية والإستراتيجية). والتخطيط هو وضع الإطار العام وطرق العمل وآليات تنفيذه بما يحقق أهداف المؤسسة الصحفية. أو إقرار

ما يجب عمله؟ وكيف؟ ومن يقوم بذلك؟ أو تحديد الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها مستقبلاً ووضع برامج التنفيذ الخاصة بها مسبقاً، بتحديد الطرق والوسائل والإجراءات التي يجب إتباعها إلى تحقيق هذه الأهداف ضمن إطار زمني ويثي مدروس.

وبشكل التخطيط الضوابط المنطقية التي تحول دون تحول عمل المؤسسة لعمل ارتجالي، فمن المهم بادئ ذي بدء معرفة ما تسعى المؤسسة إلى تحقيقه خلال مدة زمنية محددة، حتى تتمكن الإدارات الأخرى من توجيه أنشطتها لتحقيق الأهداف الموضوعية. فأنشطة الناس والمنظمات هادفة لتحقيق غايات مدروسة بعناية مسبقاً وذلك بتشخيص الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها ووضع الإجراءات المرشدة إلى تنفيذها. والتخطيط مهمة أساسية من مهام

الإدارة العليا، ويربط بعض الباحثين بين التخطيط واتخاذ القرار لأن من يخطط يتخذ ضمناً قراراً بذلك.

أولاً: يحتاج المخططون إلى وقت أطول الانجاز مهام التخطيط فهو يحد بشكل أو بآخر عمليات الإنتاج " آليات التنفيذ" ومخرجات العملية الإنتاجية، كما يحتاج إلى وقت وتفكير عميق ونوع من التفرغ وهو أمر غالباً غير متاح لرجال الإدارة العليا المثقلين بالرد على الهواتف، والاجتماعات العامة والخاصة - على الأقل في النظم التقليدية - فما العمل لتفريغ رجال الإدارة لأداء هذه المهمة؟. لنفرض أن أحد المديرين يريد الإطلاع على ملف (س) فما الذي سيفعله؟. ربما سيقوم بكل أو بعض الإجراءات التالية (إن كان الملف محفوظاً في قسم معلومات الصحفية أو أي قسم آخر):

1- الاتصال بالسكرتيرة من خلال محطة الاتصال الداخلي (الإنتركم) أو الهاتف، واستدعاؤها أو طلب الملف مباشرة، إن لم يكن الملف ذا طبيعة خاصة وإلا سيضطر لاستعمال جرس أو منبه استدعاء السكرتارية، وبعد حضورها يطلب منها الملف المذكور.

2- ستتصل السكرتيرة بقسم المعلومات أو القسم الموجودة به الملف المذكور أو تطلبه رسمياً باسم المدير المذكور.

3- على الفور تبدأ عملية البحث عن الملف وربما تستغرق هذه العملية القليل من الوقت إن كان نظام الحفظ دقيقاً في المؤسسة. ومهارات العاملين في الحفظ واهتمامهم بالأمر.... وسيادة الفوضى تضعيع الكثير من الوقت في البحث عن ملف في مكانه أو ورقة لم تحسن تصنيفها في مكان أو ملف، إن لم يكن الملف معاير لمدير آخر.

4- يكلف رئيس قسم المعلومات أو قسم المحفوظات أحد العاملين بإيصال الملف المذكور إلى السكرتيرة التي تدخله بدورها إلى المدير، وقد يحتاج الملف إلى استشارة قانونية أو مالية أو غيرها.... مما يضطره لإرسال الملف مرة أخرى إلى جهة الاستشارة.... وبوجود نظام آلي متبع بالمؤسسة ستتغير الدور المستندية وتتجاوز الروتين الممل: سيدير المدير مفتاح حاسبه ويطلب الملف مباشرة من قاعدة البيانات المحفوظ بها - وإن كان غيره من المديرين يطلع على نفس الملف - وإن كان يحتاج إلى مراجعة قانونية أو مالية يحيلها مباشرة إلى جهة الاختصاص من خلال البريد الإلكتروني ويطلب منها المراجعة وإبداء الرأي والإعادة، وإن لم يكن المسؤول

المالي أو القانوني المختص بالاستشارة على رأس عمله أو في مكتبه، فبمجرد فتحه لحاسبه ينبهه إلى وجود بريد (من الممكن تحديد نوعية البريد بعاجل / عاجل جداً / سري / سري للغاية) يعاد الملف إلى المدير عبر شبكة داخلية في المؤسسة، وهذه الدورة المستندية توفر الكثير من الوقت وتتيح للمديرين الفرص السانحة للتفرغ أكثر لأعمال التخطيط، وهذا المثال البسيط ينطبق على كل مراسلات المؤسسة التي تمر عبر الشبكة بعيداً على الأيدي البشرية، وبعضها يكون معوقاً من معوقات الإنجاز السريع في العمل. وهو ما يندرج تحت مفهوم إدارة الوقت الذي يشمل إدارة الأفراد والطرق والآلات والأدوات المكتبية للحصول على أفضل النتائج بأعلى كفاية وبأقل جهد وأقصر وقت ممكن، بالإضافة إلى الأنشطة المساعدة التي تتعلق بأعمال البريد الصادر والوارد وحفظ الملفات وتلقي وإرسال المكالمات الهاتفية وتحرير المذكرات.

ثانياً: لا بد من إتاحة كل الخيارات أمام صناع القرار في المؤسسة، وهو ما يحتاج إلى توفير البيانات الضرورية بسرعة كبيرة وإتاحتها أمام المديرين ليتمكنوا من الاصطفاء بين العديد من الخيارات الممكنة.

ثالثاً: المساعدة في رسم الخطط الفرعية وقد يكون مضاهاة خطة بأخرى سابقة، أو تجربة بديلة لم يتم تطبيقها بالاستفادة مما هو في قواعد البيانات.

رابعاً: اختبار البدائل لوضع الخطط النهائية وتعدد طرق تقويم البدائل وأبسطها عرضها على المختصين لإبداء الرأي، أو تشكيل ورشة عمل للتقويم أو الاستعانة بدور الخبرة المتخصصة وفي رأي أفضل هذه الطرق التقويم من خلال محك حقيقي بتجريب الخطط على عينات مصغرة (بعض الأقسام، بعض العاملين،.....الخ).

خامساً: تعديل الخطط بسرعة تبعاً للأحوال المتغيرة إذ ظهرت معطيات جديدة تسهم في تصويب الخطط الموضوعية، والحقيقة أن الإعلام بحكم ارتباطه بمتغيرات عديدة (اجتماعية وسياسية واقتصادية، داخلية وإقليمية ودولية،.....الخ) هو عرضه للكثير من الأحوال الطارئة، وعلى الإدارة أن توافق أوضاع المؤسسة الصحفية لاستيعاب المتغيرات الجديدة.

سادساً: الاستفادة من الطاقات التي تنتجها الحاسبات في الحصول على عدد متزايد من المتغيرات وفق رياضي وإحصائي وعن طريق مراجعة ما تم تخزينه على مدى عقود طويلة (ربما لا يعرفها المديرون الحاليون.....) توليها الحاسبات اهتمامها.

سابعاً: تحديد نوع المعلومات سواء بأهميتها أم بسريتها فعلى سبيل المثال: بعض الملفات لا ترغب الإدارة في إتاحتها للجميع وتتاح فقط لبعض الإدارات والإدارة العليا، هذه الملفات يمكن أن تشفر فلا يستطيع غير من يعرف مفاتيح فك الشيفرة الإطلاع عليها.

ثامناً: إعداد الإحصاءات الدورية وتنجزها الحاسبات بسهولة ويسر وإتاحتها أمام عناصر التخطيط للبناء عليها.

تاسعاً: اتخاذ القرار من خلال توافر معلومات دقيقة عن كل ما أنجز وما لم ينجز الأمر الذي يساعد متخذي القرار في اختيار ما هو مناسب في الوقت المناسب.

عاشراً: معالجة الانحرافات بسرعة أكبر إذا كانت المعلومات تصل إلى الإدارة العليا آنياً وبشفافية لتتم عملية الرقابة بإحكام، وإذا كانت الإدارة تبالي بكبح أي انحرافات آنياً منعاً لاستفحالها.

أحد عشر: زيادة تفرغ المديرين للأعمال الإدارية مع زيادة قدراتهم على اتخاذ القرار بإحكام ودقة وسرعة وباتجاه المستقبل. وإتاحة الفرصة أمامهم لتقدير جهودهم وتقييم نتائجها. وترتبط اهتمامهم على اتخاذ القرارات.

اثنا عشر: بتحول الإدارة إلى نظم ترسل البيانات الآلي تتحول القيادة في الإدارة إلى عملية مشاركة جماعية واسعة تذوب فيها فوارق المستويات والتخصصات.

بمعنى أنه تصبح الإدارة نظاماً مفتوحاً ينعكس على كل المؤسسة بالنفع، على سبيل المثال: قد يكون لدى أحد العاملين الذين يعملون في أحد الأقسام بعض المقترحات لتطوير قسم آخر يكمل عمله ويتعذر إيصال أفكاره للإدارة العليا لأسباب معينة، يمكنه إرسال أفكاره من خلال البريد الإلكتروني إلى الإدارة العليا أو طرحها للمناقشة على موقع المؤسسة وربما يجد من يشاركه أفكاره أو يطورها، وربما يأخذ الأمر منحى آخر أن كان النظام الإداري مصمماً آلياً ويضع المديرون جداول أعمالهم على الحاسوب (إذا كانت جداول الأعمال متاحة) يمكن للعاملين الإطلاع عليها ويعرفون من دون عناء كبير الأوقات التي يمكنهم فيها مقابلة مدير معين، وهذه الخاصية أيضاً تفيد الإدارات على اختلاف مستوياتها في تحديد مواعيد الاجتماعات الدورية أو الاستثنائية فلا داعي لسؤال كل الأعضاء عن أوقات فراغهم، بل من خلال جداول أعمالهم يمكن تحديد الموعد المناسب للجميع بشكل نصف آلي للإطلاع على مهامهم المجدولة أو ألياً

باختيار الموعد المناسب وسيقترح الحاسب مواعيد عدة تعرض على الأعضاء إن كان موعد الاجتماع المقترح يحتاج إلى تحضير من نوع معين.

أهمية التخطيط في المؤسسة الصحفية:

للتخطيط أهمية مثلى في حياة المؤسسة الصحفية لعدة أسباب أبرزها:

- يسعى التخطيط إلى النهوض بأعمال المؤسسة فهو يركز على البعد المستقبلي في دور حياتها، فالمخططون يرسمون خططهم للمستقبل، ولكن ليس بمعزل عن تجارب الماضي ومعطيات الحاضر لمواجهة التطورات الممكنة والمحتملة والطارئة.
- يعكس التخطيط أهداف المؤسسة: بصورة لا تقبل اللبس أو الغموض، حتى يتمكن العاملون في المؤسسة من فهمها وتنفيذها، على ألا تؤدي إلى تكبيل أداء المنفذين، وهو ما يبرز عند غموض أو قبولها أكثر من تفسير.
- يسعى المخططون إلى توثيق الخطط مع موارد المؤسسة المتنوعة والمتعاملين معها، بمعنى آخر ترجمة أهداف المؤسسة بطريقة يستطيع تلبيتها العاملون في المؤسسة (مدخلات الإنتاج) وتلبي في نفس الوقت احتياجات حقيقية للمستفيدين من خدمات المؤسسة.
- يقوم التخطيط على دراسة الجهود الممكنة لإنجاز العمل، وتوفير الطاقات وتستخيرها لأعمال ذات جدوى ومردود مجدي للمؤسسة، بما يلغي الأعمال العشوائية.
- يعمل التخطيط على تحقيق الوفرة في عناصر الإنتاج (الوقت - المال - الجهد - المواد الخام - الإدارة والعمليات - والمعدات -.....الخ). لأداء المؤسسة الصحفية أعمالها على أكمل وجه. وبما يؤدي للاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.
- يبين التخطيط من خلال الدراسة مستلزمات الإنتاج الحالية والمستقبلية، في الظروف المعتادة والطارئة وبالتالي تستعد المؤسسة لمواجهة الأزمات الناشئة غير المحتملة مستقبلاً.
- التخطيط الجيد يساعد على تنفيذ بقية مهام الإدارة كالتنظيم والقيادة واتخاذ القرارات والرقابة والتوجيه والتقويم، بأقصر الطرق وأقل التكاليف والجهود المبذولة بما يعود على المؤسسة بالنفع.

• ينبغي أن تكون الأهداف المخطط لها قابلة للقياس ولا سيما الكمي، لتحديد الرؤية الذاتية في عمليات التقييم، وبما يمهّد الطريق أمام المراجعة العلمية وتصحيح الخطط بما يتوافق ومتطلبات الواقع وما هو ممكن.

ويشمل التخطيط في المؤسسة الصحفية ما يلي:

• العمل على تحقيق وظائف الصحفية ومن هذه الوظائف:

(1) قيام الصحفية بدورها الإعلامي من خلال إخبار القرار بموضوعية عما يحدث في المجتمع العالم.

(2) التعليق على الأنباء ووضع الأخبار في إطارها الكلي والمجتمعي بما يحقق التنمية في إطار رؤية واضحة.

(3) المساهمة في عرض السلع والخدمات حتى يستطيع أصحاب السلع والخدمات المعدة للبيع الإعلان (الجانب الإعلاني في عمل الإعلام) وفي حال رفض الصحف تقديم خدمة إعلانية، ينبغي ألا تعرض كلياً عن تعريف القراء بالسلع الجديدة، أو الفوائد الجديدة لسلع قديمة تم تطويرها، بمعنى الدخول في شراكة مع المنتجين لتوعية المواطنين بالأنفع وبما يساهم في دعم الإنتاج الوطني.

(4) المساهمة أو القيام بحملات للمشروعات المرغوب فيها اجتماعياً فالصحف جزء من كيان اجتماعي تؤثر وتتأثر بالمحيط الذي تعيش به من خلال الأدوار التي تضطلع بها، كـ رعاية مشروعات فنية - دعم ذوي الاحتياجات الخاصة - المشاركة في حملات توعية لقوانين جديدة - دعم حملات التشجير..... الخ.

(5) منح القراء قدراً من الترفيه والمتعة هي وظيفة إعلامية تضطلع بها الصحف، لذلك يسندر أن نجد صحيفة تخلو من صفحة الأحجياب وأبراج الطالع وصفحات الترفيه (الأخبار الطريفة والمسلية.....).

(6) السعي إلى تحسين حياة القراء من خلال البحث عن فرص أفضل لاستثمار المتاح وخلق فرص أخرى تساهم في النهوض بالحياة الاجتماعية، وهو ما يجعل الصحف تمارس نقد الأخطاء وفضح الانحرافات في أي مستوى كانت رغبة في تجاوزها لتأثيرها السلبي إن وجدت في مستوى حياة الأفراد.

7) تنشيط فرص الحوار والاندماج الاجتماعي وتعميق فرص التواصل الفكري في كل القضايا المطروحة، فالصحافة جزء من منظومة إعلامية ينبغي أن تعمل معاً، حتى تستطيع المشاركة في بناء أولويات الحوار الاجتماعي.

● تحديد حاجات المؤسسة من مدخلات إنتاج كما ونوعاً للوصول إلى مستويات أداء مرتفعة، وتمكن من القيام بوظائفها على أكمل وجه.

● تحليل الوظائف وتوصيفها وتحديد واجبات كل وظيفة ومسؤولياتها ومواصفات من يقوم بها، حتى يسهل تدفق العمل وتستكمل حلقاته، وأي خلل في هذا التوصيف قد يترتب عليه تعطل العمل برمته بما ينعكس على حياة المؤسسة وفرص بقائها في المستقبل.

● وضع نظام للتعين في المراكز الوظيفية على اختلافها، تلافياً للأمراض الإدارية وتضييقاً في فرص ظهور المحسوبيات والانتهازيين والمتسلقين، وبما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء من خلال تحقيق العدالة المؤسسية والرضا والرضا الوظيفي، تتحول معه المؤسسة إلى نظام تسوده القيم المؤسسية.

● وضع نظام مقنن للأجور والخوافز والعلاوات والترقية، وأساليب رعاية العاملين صحياً واجتماعياً وسلامة مهنية.

● وضع خطط التدريب الحالي والمستقبلي، وتحديد أمكنة التدريب ومنهم المتدربين والمدرسين وبرامج التدريب..... ما يخدم في المقام الأول أهداف المؤسسة ويفي بأعمالها على نحو أمثل، ومن الممكن تصور انعكاسات المحسوبيات في اختيار المتدربين (الإيفاد الخارجي) على مستوى أداء أصحاب الحق في الإيفاد وعلى أدائهم المهني.

● تصميم نظم تقويم أداء العاملين، وهي خطوة تغيب عن كثير من المؤسسات ولعلها من أهم خطوات الإدارة، وغالباً ما يتم التقويم بطريقة كيفية وتحكمه نزعات شخصية، وعلى المؤسسة تحديد كيفية التقويم وتوقيته ونتائجه وربطه بالخوافز والدرجة الوظيفية والمسؤوليات المستقبلية.

● تقديم خدمات للعاملين (سكن - رحلات - رعاية اجتماعية وصحية.....) واحدة من طرق تنمية ولاء العاملين لمؤسستهم وتخفيفهم على بذل ما بوسعهم لتقديم العمل وتحسين مركز المؤسسة الصحفية في المجتمع.

- وضع نظم للتحفيز (المادي والمعنوي) وتقنينها بما يخدم أهداف المؤسسة الصحفية على أن تذهب المحفزات إلى من يستحقها بالفعل في إطار نظام واضح لدى العاملين.
- عدم الإبطاء بإصدار القرارات لبث الشعور لدى العاملين بأن الإدارة تعمل بأداء مرتفع الوثيرة، وسينعكس ذلك على وتيرة عمل العاملين في المؤسسة.

التنظيم في المؤسسة الصحفية:

يعني التنظيم تقسيم العمل بين مجموعات كل منها في إدارة أو قسم أو شعبة حيث توزع الأعمال على الأفراد وتحدد واجباتهم ومسؤولياتهم ونطاق ممارسة كل منها وتنسي جهودهم بآليات اتصال مقننة، لضمان تدفق العمل طبقاً للخطة المرسومة التي تسعى لتحقيق أهداف المؤسسة بفاعلية. بمعنى آخر التنسيق بين الموارد الطبيعية والبشرية المتاحة للمؤسسة إلى تحقيق الأهداف المرسومة. فالتنظيم امتداد طبيعي للتخطيط ويهتم بتجميع الأنشطة المزمع القيام بها في وظائف تحدد خلالها المسؤوليات والواجبات والعمليات اللازمة لتحقيق الأهداف المرسومة. وللتنظيم في المؤسسة الصحفية بعدين أولهما مرتبطة بالرسالة الإعلامية وثانيهما بالشؤون الإدارية.

ويسعى التنظيم إلى إقامة علاقات عامة فعالة بين أفراد المؤسسة من خلال ترتيب الوظائف وتحديد السلطات الممنوحة لكل منها، وتوضيح المسؤوليات التي يضطلع بها كل من أفراد "أقسام" التنظيم وجعلهم يعلمون كشخص واحد (تجميع أوجه النشاط أو الجهود الجماعية) مما يكفل الوصول إلى الأهداف بأقل جهد ونفقات وأسرع وقت ممكن. وينعكس التنظيم مباشرة على الهيكل التنظيمي للمؤسسة، لذلك يعد فهم التنظيم في أية مؤسسة مدخلاً إلى وضع هيكلها التنظيمي الذي يعبر عن آليات تدفق العمل ومستويات اتخاذ القرار فيها، كما يعبر عن تحليل الوظائف والواجبات المسندة إلى الأفراد أو الأقسام التي يعملون بها.

الهيكل التنظيمي للمؤسسة الصحفية كيان متكامل يتكو من أجزاء وعناصر متداخلة تقوم بينها علاقات تبادلية، بغية إنجاز النشاط وتأدية الوظائف التي تحقق في النهاية أهداف المؤسسة.

ويقسم التنظيم الإداري عموماً على ثلاثة أنواع رئيسية:

1) التنظيم المركزي أو الهرمي: تدرج فيه السلطة من قمة الهرم إلى قاعدته، لذلك غالباً ما تكون آليات اتخاذ القرار في مثل هذا التنظيم مركزية.

2) التنظيم الوظيفي: تمنح فيه بعض السلطات طبقاً لمستويات العمل أو الخدمات الخاصة، بحيث يكون لكل وظيفة سلطتها النهائية الخاصة بها، بمعنى الدمج بين مركزية اتخاذ القرار ومنح الفروع صلاحيات خاصة بإنجاز العمل، ويلتزم المؤسسات الكبيرة ذات الفروع العديدة والمنتشرة في أمكنة متباعدة حيث يكون لكل فرع عمل خاص به للقائمين وصلاحيات اتخاذ قرارات تكفل سير العمل على أكمل وجه.

3) المزج بين النظامين السابقين (الهرمي/ الوظيفي): تكون فيه الرقابة متدرجة من أسفل إلى أعلى، بحيث يكون لكل مستوى إداري سلطة نهائية، كان يرأس الأقسام مديرون يكونون مسؤولين بدورهم أمام مديرين أعلى، وبنفس الوقت لكل مدير مسؤولية وسلطة داخل قسمه، وهذا النوع من التنظيم هو الأنسب للصحف لأنه يتيح الرقابة على الأقسام وبنفس الوقت يسمح بحرية العمل داخل كل قسم.

وينبغي التنبيه على أهمية دور الإدارة التي لا تنحصر في وضع خطط وهياكل تنظيمية شكلية، بل في خلق مناخ تنظيمي يشجع الجهود التعاونية بين العاملين، فالتنظيم إذن يوفر مناخ عمل في المقام الأول وآليات لتدفقه على نحو أمثل.

تسهيل مهمة التنظيم في المؤسسة الصحفية في حالات من أبرزها:

• عندما تكون أهداف المؤسسة واضحة لا تنطوي على لبس أو غموض، بحيث نرى بوضوح ما ننوي القيام به، وكلما كانت الأهداف أكثر وضوحاً كانت الجهود التنظيمية أكثر تركيزاً وفعالية.

• عندما اتخاذ قرارات مدروسة، ومجدولة تهتم بالبداية بالأهم فالمهم وتعلل اتخاذ القرار.

• عندما يكون حجم العمل المطلوب إنجازه يمكن تحقيقه بالمدخلات المتاحة أي وضع أهداف قابلة للتحقيق في ضوء المتاح والممكن.

• عند وضع الأشخاص المناسبين في الأماكن التي تلائم قدراتهم (وضع الإنسان الملائم في المكان الملائم) شريطة توافر الرغبة في زيادة فرص الأداء، وغالباً ما يعبر عن هذه القاعدة رياضياً بأن الأداء يساوي القدرة مضروباً بالرغبة.

• عندما تكون المسؤوليات وبالتالي الصلاحيات الممنوحة محددة مسبقاً، ويعرف العاملون في المؤسسة واجباتهم وحدود صلاحياتهم، على ألا تكون مقيدة لأعمال من يؤدون الابتكار والتجديد.

• عندما يتم تحديد السلطات المشرفة بدقة وحصرها في جهة واحدة، فتعدد جهات الإشراف تسمح للفوضى بالتغلغل في مرافق المؤسسة، نتيجة تنوع المطالب ووجهات النظر فيقترب من العشوائية.

• عندما تطبق آليات الرقابة والتقييم بفاعلية: وبعيداً عن الأهواء الذاتية، في هذه الحالة ينبغي تصميم نظم رقابية وتقويمية قابلة للقياس الكمي.

• عندما يكون هيكل المؤسسة التنظيمي يسمح بالتغيير لأسباب موجبة، بمعنى ينبغي أن تكون إمكانية تغيير هيكل المؤسسة متاحة بيد الإدارات على اختلافها وفي حدود الصلاحيات الممنوحة لكل منها، حتى لا تصاب المؤسسة بالجمود نتيجة صعوبات في تغيير الهياكل التنظيمية.

• عندما تحقيق مبادئ التنظيم الرسمي: وحدة القيادة - نطاق الإشراف - تسلسل القيادة - الأدوار التنظيمية للمستويات الإدارية - التخصص التنسيق الجيد - توازن السلطات والمسؤوليات - السماح بتفويض السلطة - تحديد المسؤوليات بوضوح - مرونة التنظيم.

يشمل التنظيم المؤسسة الصحفية ما يلي:

• تحديد المهام المكلف بها كل فرد من أفراد المؤسسة ولا سيما الجهاز التحريري الذي يعد عمله عصب العملية الإعلامية في المؤسسة الصحفية.

• ترتيب المهام بالتتابع بما يضمن الإنجاز بتدفق مرن، أي تنتهي خطوة من خطوات العمل في نفس الوقت الذي تبدأ معه الخطوة التالية وهكذا، ويعمل كل نظام فرعي بتوافق مع الأنظمة الأخرى بما يحقق بالمحصلة أهداف النظام الكلي.

• إسناد المهام إلى وظائف، أي ينبغي أن يكون لكل وظيفة عمل تقوم به، وتبرز أهمية هذه النقطة عند إحداث الوظائف وينبغي أن توصف بدقة حتى لا تتداخل أعمال وظيفة مع مهام وظيفة أخرى.

• تحديد كيفية تنسيق العمل والتحكم في تدفقه وفق نظام متفق عليه مسبقاً، وتغيير شخص أو غيابه لن يؤثر على اتجاه سير العمل وبالتالي إنجازة.

• وضع الأجزاء في كل متكامل أو هيكل تنظيمي، صحيح أن كل قسم يعمل على نحو منفصل زمانياً أو مكانياً ولكنه يعمل في إطار كلي مخطط له.

القيادة والتوجيه ونظم اتخاذ القرار في المؤسسة الصحفية:

قد لا يتطابق دور المدير مع دور القائد فلكل منهما خصائصه النفسية والمعرفية والمهارية، وتعني القيادة توجيه الأفراد والإشراف عليهم من خلال دراسة حالاتهم وتحسين علاقاتهم وزيادة فرص انسجامهم وتحفيزهم لتكوين فريق عمل متكامل. ويقسم القادة إلى رسميين وهم الذين يتولون مناصب قيادية فعلية في المؤسسة، وغير رسميين وهو الذين يمثلون قيادات الجماعات والرأي وأصحاب النفوذ والتأثير بالآخرين ممن يعملون في المؤسسة.

واتخاذ القرار عملية منظمة في التفكير بحل المشكلات أو الوصول إلى هدف ينتهي باختيار أحد البدائل المتاحة لمواجهة مشكلة أو بلوغ هدف معين وتشمل (التمويل والشراء والصيانة، والأفراد وبحوث التطوير والعلاقات العامة)، وأسلوب القيادة يعكس نظم اتخاذ القرار (تسلطي "أو توقيراطي" - ديمقراطي أو اتخاذ القرار بالمشاركة - غير الموجه أو الفوضوي - الخليط الذي يجمع بين أكثر من نمط وطبيعة القرار هي التي تحدد طريقة اتخاذه وتطبيقه).

صفات القائدة الإداري في المؤسسة الإعلامية:

قام كلا من " داني كوكس" و" جون هوفر" بدراسة على مجموعة من القادة الإداريين في بعض المؤسسات الإعلامية واستطاعوا من خلالها تلخيص صفات القادة إلى عشر صفات هي:

1) صقل المقاييس العليا للأخلاقيات الشخصية:

يحدث لا يستطيع القائد الفعال أن يعيش أخلاقيات مزدوجة إحداهما في حياته العامة (الشخصية) والأخرى في العمل، فالأخلاقيات الشخصية لا بد أن تتطابق مع الأخلاقيات المهنية.

(2) النشاط العالي:

بحيث يترفع القائد عن توافه الأمور وينغمس في القضايا الجلية في حال اكتشافه بأنها مهمة ومثيرة.

(3) الإنجاز:

فالقائد الفعال تكون لديه القدرة على إنجاز الأولويات، غير أن هناك فرقاً ما بين إعداد الأولويات وإنجازها.

(4) امتلاك الشجاعة:

فهناك فرق في الطريق التي يتعامل بها الشخص الشجاع والشخص الخجول مع الحياة، فالشخص الجريء المقدم قد يلجأ إلى المشي على الحافة بهدف إنجاز الأعمال مع تحمله لكافة النتائج المترتبة على ذلك والمسؤولية الكاملة، في حين أن الشخص المسالم ذا الحركة البطيئة والثقيلة يعكف على المشي بحذر وعلى أطراف الأصابع بهدف الوصول إلى الهدف بسلام.

(5) العمل بدافع الإبداع:

يتميز القادة الفعالون بدوافعهم الذاتية للإبداع والشعور بالضجر من الأشياء التي لا تجدي نفعاً أما الأفراد الذين يتمتعون بالحماس والإقدام فلن يكون لديهم الصبر لانتظار رنين الهاتف من أجل البدء بالعمل، فالقائد الفعال هو شخص مبدع خلاق يفضل أن يبدأ بطلب المعفرة على طلب الإذن.

(6) العمل الجاد بتعاون والتزام:

فالقادة الفعالون يقومون بإنجاز أعمالهم بتعاون وعطاء كبير كما يكون لديهم التزام تجاه تلك الأعمال.

(7) تحديد الأهداف:

فجميع القادة الفعالين الذين تم دراستهم يمتلكون صفة تحديد الأهداف الخاصة بهم والتي تعتبر ذات ضرورة قصوى لاتخاذ القرارات الصعبة.

8) استمرار الحماس:

إن أغلب القادة يمتلكون حماساً ملهماً، فهم تماماً كالشعلة التي لا تنطفئ أبداً لتبقى متقدة على الدوام، فنمو القائد وتطوره يتطلب حماساً حقيقياً ملهماً وإذا كان الفرد في حيرة حول الكيفية التي يمكن الحصول بها على ذلك الحماس فما عليه إذا إلا إعادة الصفات القيادية السابقة لوجود علاقة وثيقة ومتراصة بن تلك الصفات.

9) امتلاك الحنكة:

فالقائد الفعال هو ذلك الشخص الذي يمتلك مستوى رفيعاً من الحنكة بحيث يتمكن من تنظيم المواقف الفوضوية، فهو لا يتجاوب مع المشاكل بل يستجيب لها.

10) مساعدة الآخرين على النمو:

فالقادة الحقيقيون لا يسعون للتطوير والنمو الذاتي فقط، وعندما يكون جو العمل سليماً وصحياً وخالياً من التفاهات يتم حينها تبادل الأفكار بحرية مما يؤدي إلى التعاون، ومن خلال هذا التعاون تصبح المنظمة والمعاملون فيها جزءاً متكامللاً لا يتجزأ منتجين فريقاً يتصدى لأقوى الفرق والمهام.

اختيار القادة الإداريين للمؤسسات الإعلامية:

تفشل الكثير من المؤسسات الإعلامية في الوصول إلى صورة محددة وواضحة عن المرشحين لمراكز قيادية بسبب الخلل في الإجراءات التي تتخذها لتقييم المرشحين لتلك المراكز، فغالباً ما يؤخذ أشخاص واعددين جداً بخطأ واحد في حين يصل المحظوظون متوسطو الكفاءة إلى الكفاءة المراكز العالية.

فعملية اختيار القادة الإداريين غاية في الدقة وتتطلب عناية بالغة، لذلك فإنه يمكن أن تتم وفق القواعد التالية:

أولاً: تقدم رئاسات الأجهزة ترشيحها للأفراد الذين يتولون المناص القيادية دون التقييد بقاعدة الأقدمية على أن تؤخذ في الاعتبار عند الترشيح القواعد والمعايير التالية:

- توافر الصفات المطلوبة في القائد الإداري.

- الكفاءة في العمل والقدرة على الإنتاج.
- أن تكون التقارير التي كتبت عنه طوال مدة خدمته عالية التقدير وخالية م الانحرافات.
- أن يكون سلوكه خارج مجتمع الوظيفة سلوكاً سليماً.
- أن يكون مارس أعمال القيادة في المستوى الإشرافي الأول بنجاح.
- أن يكون الاختيار النهائي مبنياً على نتائج التدريب.
- توافر الصفات العامة والخاصة التي تلزم الوظيفة المرشح لها.
- ثانياً: أن يكون الترشيح قبل التعيين في الوظيفة القيادية بفترة زمنية معقولة تتيح لجهات الاختصاص تحري الدقة اللازمة في إجراء عملية الاختيار.
- ثالثاً: أن تعد من حين لآخر دورة تدريبية لإعداد المرشحين للمستوى القيادي المطلوب، ويتم تعيين المرشحين خلال سنة أشهر عن طريق:
- التقارير عن المرشح في نهاية الدورة التدريبية.
- التقرير الفني عن أداء وإنتاج المرشح الذي تعده رئاسته الفنية نتيجة للتفتيش الفني في أدائه.
- التقرير عن الكفاءة الإدارية نتيجة للتفتيش الإداري بواسطة أجهزة الرقابة المختصة.
- التقرير عن النواحي السلوكية والعقائدية.
- ويتم تجميع التقارير المطلوبة وترفع إلى الجهة صاحبة السلطة في التعيين لإصدار القرار اللازم.

ويتأثر اختيار القائد بمؤثرات قد تختلف بعض الشيء في جوهرها عن اختيار المدير ومن أهمها:

- 1) حجم المؤسسة الإعلامية ونوعها، فحجم المؤسسة ونوعها يمكننا من خلق الظروف المواتية لصنع القائد ووجود جمع من الأتباع يساندونه.
- 2) موقع المؤسسة الإعلامية: فوجود المؤسسة مثلاً في منطقة مكتظة بالسكان له تأثير مخالف عن وجودها في منطقة نائية أو غير مكتظة بالسكان.

3) نوع المشكلة التي تصنع الموقف الذي بدوره يصنع القائد: فهل هي مشكلة عامة تتعلق بالأجور والحوافز أم مشكلة فنية تتعلق بالتكنولوجيا المستخدمة.

4) نوع العاملين ومدى إيمانهم بمشكلاتهم، أي مدى معرفتهم لأبعادها وقدرتهم على صنع القيادة بتأييدها والالتفاف من حولها وحمايتها من الضغوط التي تقع عليها والأذى الذي قد يتوقعونه.

5) المناخ المناسب لظهور القائد والقدرة على الاستمرار في الوقوف من حوله، فالمناخ الديمقراطي يساعد على ظهور القيادات كما يعاونها على الحركة أما المناخ غير الديمقراطي الذي يعتمد على التمسك بالرأي الواحد فلا يساعد على ظهور القيادات وممارستها لمهامها ولكنه قد يصنعها لتعمل طويلاً في الخفاء.

6) الوقت المناسب: فكما أن المناخ يؤثر في صنع القيادات وظهورها فإن الوقت المناسب يكون له تأثير بالغ على ذلك أيضاً.

7) مقدار الوقت المتاح: يؤثر هو الآخر في صنع القيادات وظهورها، ففي المنظمات الحديثة قد لا تتاح الفرصة لصنع القيادات (بينما قد يحتاج ذلك لتلك المنظمة في الأجل الطويل).

في حين التوجه يعبر عن الاتصال بالمديرين بمروءتهم وإرشادهم إلى كيفية أداء الأعمال المكلفين بها، بضرب الأمثلة والشرح والالتزام بمفاهيم القيادة، فالتوجيه نشاط رئيسي للقائد الإداري، وغالباً ما يقوم المديرون بقيادة وتوجيه الآخرين والتأثير فيهم ودفعهم إلى أداء واجباتهم بفعالية، من خلال مجموعة إجراءات أبرزها:

1- الدافعية وتحفيز الأفراد: الإنجاز أعمالهم ورفع وتيرة الأداء والتغلب على مؤشرات الاستياء وعدم الرضا الوظيفي للأفراد في أداء أعمالهم واستشارتهم لإخراج أقصى ما عندهم من طاقات لإنجاز العمل المكلفين به، وهو ما يحتاج إلى نظام اتصالي فعال في المؤسسة لربط العاملين بأهداف المؤسسة المرحلية والإستراتيجية، على اختلاف وتنوع النظام الاتصالي الذي ترتبته الإدارة المختصة (إذاعة محلية - مطبوعات متنوعة - اجتماعات - حوارات فردية....).

ويقوم نظام التحفيز في المؤسسات على العديد من المبادئ المهمة:

1. خلق جو من الثقة والاتصال بين العاملين والإدارة بحيث يكون مفتوحاً باتجاهين يعبر من خلاله كلا الطرفين عن آرائه بحرية وشفافية، ليندفعوا إلى العمل كفريق، وعلى الإدارة أن ينسحب بإيجابية لاقتراحات العاملين.

2. توفير الأمان لكل العاملين في المؤسسة.

3. توفير فرص متساوية للتوظيف والتقنية الوظيفية خلال اللجوء إلى حكم معايير الأداء.

4. مكافئة العمال على حسب أدائهم.

5. توفير بيئة عمل نظيفة وآمنة من خلال تقديم خدمات صحية ومهنية مناسبة، بما يحافظ على سلامة العاملين ويحقق رفاهيتهم.

6. الارتقاء بمهارات وقدرات العاملين من خلال التدريب وبرامج التنمية.

2- القيادة : وتشمل كل المستويات الإدارية وتحقق نجاحاً في حالات منها:

- تفهم الأهداف العامة للدولة والأهداف الخاصة التي تؤديها أو ينبغي أن تؤديها المؤسسة الصحفية وغالباً ما تكون أهداف المؤسسة جزءاً من أهداف الدولة.

- الإيمان بأهداف المؤسسة ليستطيع القائد إقناع الآخرين بها (حتى تقنع الآخرين ينبغي أن نكون مقتنعين بما نقول).

- عندما يكون أفق التطوير أمام قادة المؤسسة مفتوحاً وهو ما يطلق عليه القيادة إلى الأمام، وبما يشجع على الإبداع والتحديث المستمر وتجاوز العقبات التي تقف في طريق النهوض بالمؤسسة إلى الأمام.

- السمات الشخصية للقادة كنفاد البصيرة، والقدرة على تحمل المسؤولية، والتصرف بحكمة دون تجاوز الصلاحيات الممنوحة لهم أو التعدي على صلاحيات الآخرين، والقدرة على مواجهة الظروف الطارئة ووضع الحلول للمشكلات الناشئة...

- مراعاة الاعتبارات الإنسانية للمرؤوسين وتحقيق مبادئ المساواة والعدالة في الامتيازات التي يحصلون عليها أو الجزاءات المدقعة بحقهم.

- أساس التوجيه الاستخدام الكفيء لوسائل الاتصال، فليست كل وسائل الاتصال على قدر مماثل من الكفاية، وليست كل المضامين (القرارات) على نفس القدر من الشيوع أو

الأهمية.. فكل وسيلة لها خصائصها وحدودها ولكل قرار قنواته الاتصالية التي تلائمها، وإدراك الإدراك لذلك يحسن من كفاية قنوات الاتصال وينهض بأسلوب القيادة.

• مدى تعاون الرؤوسين مع القرارات الصادرة، التي ينبغي أن تخدم في المقام الأول التطوير الإداري في المؤسسة، من دون تعاون الجميع ينخفض مستوى الإنجاز.

• عند اختيار الأسلوب الأكثر ملاءمة والوقت المناسب للتنفيذ، كثير من القرارات يحقق فشلاً ذريعاً نتيجة سوء اختيار وقت وأسلوب التنفيذ.

• عند الاستخدام الفعال والمثمر لمهارات التحليل والتقييم والمفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار أفضلها والعمل بمقتضاها. ومن أهداف التحليل تحديد المشكلات التي تقف في طريق أهداف الأداء المرغوب وتنمية فهمها، ويعد التحليل جوهر عملية اتخاذ القرارات ولا سيما العملية أو المدروسة منها، وتتعلق هذه العملية بجملة عناصر من أبرزها:

■ الحصول على المعلومات: يجب أن تتمكن المجموعة التي تقوم بعملية التحليل من الحصول على كل المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار، على أن تكون هذه المعلومات واضحة ومنسقة ومبوبة حتى يسهل فحصها واستخدامها.

■ حرية سريان المعلومات: التي يمنع تداولها وأقصى الحدود.

■ تقييم البدائل: يحتاج التحليل إلى وضع معايير لتقييم البدائل المختلفة ووزن فعاليتها النسبية وهذا لا يأتي من دون حساب دقيق للمنفعة والتكلفة بما يحدد مميزات وعيوب كل بديل.

■ تقديم خيارات عديدة وحلول للمشاكل: بحيث يمكن الاصطفاء بين أفضل المتاح بما يتوافق مع ظروف المؤسسة من ناحية، ومسألة الخيار نفسه من ناحية أخرى مكلف أم غير مكلف ؟ ممكن أم لا ؟. ما هي النتائج المترتبة على التنفيذ ؟

وغالباً ما يمر التحليل بخمس خطوات:

1- تحديد المشكلات.

2- وصف المشكلات.

3- تصنيف المشكلات وترتيبها.

4- التحليل.

5- اختيار الحل الممكن.

- تشمل القيادة ونظم اتخاذ القرار في المؤسسة الصحفية ما يلي:
- توجيه الأفراد (لإنجاز أعمالهم وفقاً للتخطيط والتنظيم المعمول به في المؤسسة بما يحقق أهدافها من دون أية مشكلات.
- مواجهة المشكلات التي تعترض التنفيذ عند ظهورها بضمن تدفق العمل وفق الخطة المرسومة.
- اتخاذ قرارات مناسبة لتحقيق أهداف المؤسسة، وكل قرار على مستوى فرعي يصب في المحصلة في مجال القرار الكلي للمؤسسة ويحقق أهدافها.

الرقابة في المؤسسة الإعلامية (الصحفية):

هي عملية رصد ومتابعة مستويات إنجاز الأعمال على اختلاف أنواعها، وبيان ما تم عملية وما لم يتم؟ وبأية نسبة؟ ولماذا لم ينجز العمل في ضوء خطط المؤسسة والمعايير الموضوعية مسبقاً؟ وكشف أية انحرافات حاصلة في الوقت الملائم؟ والعمل على تلافيها ووضع برامج وقائية للحيلولة دون تكرارها مرة أخرى.

بمعنى آخر مطابقة التنفيذ مع الخطط والقرارات الصادرة، حيث يقوم المديرون بمراقبة نشاطات الآخرين للتأكد من أن كل شيء يسير في الطريق الصحيح كما هو مخطط له، وإلا فإنهم سيتخذون إجراءات تصحيح المسار وتعيد الأمور إلى نصابها الصحيح. وتتخذ الرقابة عدة أشكال منها الرقابة السابقة وغالباً ما تتركز على مدخلات العملية الإنتاجية أو الخدمية، والرقابة الجارية وتتركز على العمليات الإنتاجية أو تأدية الخدمات، والرقابة اللاحقة وتهتم بمخرجات الإنتاج أو الخدمات من حيث الكم والنوع، وتقييم هذه النتائج في ضوء الأهداف والغايات التي خططت لها المؤسسة، وكل أشكال الرقابة السابقة تتم في نفس الوقت خلال دوران العمل وفي كل أقسام المؤسسة بما يحقق مفهوم الرقابة الشاملة.

وتشمل الرقابة في المؤسسة ما يلي:

- 1- القياس الدوري للأداء: للعاملين والآلات في المؤسسة وأي انخفاض في مستوى الأداء يعبر عن خلل حاصل- إن لم يكن ذلك ضمن خطة موضوعة- يحتاج إلى معالجة فورية.

- 2- مقارنة الأداء: تقييم مرافق المؤسسة من خلال قياس أداء كل منها، لمعرفة أسباب نجاح بعضها وفشل بعضها الآخر في تحقيق نفس المستوى من الإنجاز.
- 3- التحليل الاقتصادي للمؤسسة: لمعرفة مركزها المالي الماضي والحالي ودراسة فرص نجاحها في المستقبل.
- 4- قياس كفاية مرافق المؤسسة: ومخرجاتها من خلال هذه النتائج يمكن الحكم على كفاءة المديرين في حسن أو سوء إدارة الموارد البشرية المتاحة للمؤسسة.
- 5- دراسة تسويق المؤسسة: بدءاً من إجراء الدراسات وانتهاء بأرقام التوزيع والتأكد من أن كل الأعمال تعود لمصلحة المؤسسة.
- 6- الرقابة على الأموال والمواد والمعدات الموجودة في المؤسسة.
- 7- رقابة الجودة تتركز على المضمون المقدم للقراء وعلى نوعية الصحيفة كطباعة وإخراج وتوزيع.
- 8- الرقابة على الوقت والمعدات والعاملين مما يكفل استثمار وقت العمل لإنجازه بطريقة مثلى.
- 9- رقابة أية انحرافات تظهر خلال التنفيذ والسعي إلى وضع حلول ملائمة لها والحيلولة دون ظهورها مرة أخرى.
- 10- التفشيح الدوري والمفاجئ على المخازن ودفاتر الحسابات..... هو شكل من أشكال الرقابة، لمتابعة الإهمال والتسيب وسوء النية وتوقيع جزاءات على المسيئين أو إحالتهم على القضاء.

التقويم في المؤسسة الصحفية:

هو معرفة مدى أداء كل عنصر من عناصر الإنتاج، أو عملية بحث قيمة النتائج التي توصلت إليها المؤسسة في ضوء أهدافها وخططها، والحكم على ما تم عمله. وهو عملية دورية تختلف دروبتها طبقاً لظروف عمل المؤسسة وطبيعة إنتاجها.

يمارس التقويم من خلال جمع المعلومات عن الإنجاز الفعلي للعاملين، خلال مدة زمنية معينة ومقارنتها بمعدلات الأداء القياسية المعدة مسبقاً، وهي فاعلية تتصل باستخدام مهارات مختلفة من المديرين لتطوير أداء الأفراد العاملين معه ويمر التقويم في ثلاث خطوات:

1- تحديد معدل معياري للأداء: يمكن اعتماده للحكم على الأداء الفعلي لكل موظف أو مجموعة موظفين في قسم معين، ولذلك ينبغي تحديد هذا المعيار قبل التقويم على أن يكون معلوماً ويعرفه العاملون مسبقاً، وينبغي أيضاً أن تكون أهداف هذا المقياس واضحة ومحددة وقابلة للقياس الكمي.

2- قياس الأداء الفعلي: تتطلب هذه المرحلة جمع معلومات دقيقة ومفصلة عن معدلات الأداء الفعلية تغطي مرحلة التقويم.

3- مقارنة الأداء الفعلي للعاملين بمعدل قياس الأداء، وتحديد حجم الانحراف عن المعدل وأهميته وأسبابه وسبل معالجته.

يقسم التقويم إلى ثلاثة أشكال هي:

1. تقويم قبلي (سابق): وهو اختيار أنشطة الإدارة قبل الشروع بالتنفيذ، والتأكد من أن كل خطوة موضوعة تؤدي دوراً محدداً وعلى أكمل وجه.
 2. تقويم جاري (مرحلي): يجري هذا التقويم خلال مدة تنفيذ أية خطة إدارية للتأكد من فعالية الأداء في تحقيق الأهداف المرسومة له، والوقوف على الاختلافات بين ما خطط له والإنجاز الفعلي، وهذا النوع من التقويم يمكننا من إحداث تعديلات على الخطة الموضوعة إن ظهرت خلال مدة التنفيذ بعض المفاجآت غير المتوقعة وبالتالي يجنبنا النتائج غير السارة.
 3. تقويم بعدي (لاحق أو نهائي): ينظر في هذا التقويم إلى البرنامج بصورة شاملة ويستعرض مزاياه وعيوبه ونقاط قوته وضعفه وبالتالي يحدد نتائج الخطط بأنواعها.
- ثمة معايير لقياس الأداء منها ما هو كمي ومنها هو كيفي تأخذ بها الكثير من المؤسسات من أبرزها:

- 1- معايير كمية تتعلق بكمية الإنتاج.
 - 2- معايير كيفية (نوعية) تتعلق بنوعية الأداء وجودته.
 - 3- معايير التكلفة بالسنفقات والمصروفات: وحساب معدلات المناقصات الناجحة.
- وصافي الربح وصافي المبيعات، وصافي المبيعات إلى المخزون، والديون الحالية، ومعدل مصاريف المؤسسة أو المصاريف الإضافية، ومعدلات البيع والتسويق، ومعدلات

التوزيع الخارجي، ومصاريف الإدارة والإشراف، ورواتب العمال ومكافآتهم، وأعداد المشتركين والمعلنين والأرباح الإعلانية والأعمال المتصلة بأنشطة المؤسسة الصحفية. وثمة أسباب لحساب التكلفة أبرزها:

- إظهار تكلفة كل نشاط داخل المؤسسة وذلك لتسهيل التخطيط.
- تسهيل حساب تكلفة المنتج لاستخدامها في تقييم المخزون.
- توضيح نسبة الأرباح في كل الإنتاج.
- توضيح ربحية كل قسم على حدة أو كل منتج أو عملية للمساعدة على التخطيط السليم للعمليات لتحقيق أفضل ربحية.
- المساعدة في اتخاذ قرارات التسعير عن طريق الفصل بين التكاليف الثابتة والمتغيرة وتوفير هذه الخاصة في تحديد أسعار الإعلانات، على أساس أن سعر الصحيفة لا يتغير إلا كل مدة طويلة من الزمن.
- تجنب الهالك عن طريق استخدام أنظمة تخزين عالية الكفاءة.
- التحكم وضبط الرواتب وتسليمها في مواعيدها وبدقة عالية.
- توفير المعلومات التي يعتمد عليها المتعاقدون.
- ضمان العمليات الأكثر كفاءة والاستخدام المؤثر للخامات من خلال مقارنة النتائج الفعلية مع المستويات المقترحة والمحددة مسبقاً.
- بناء أنظمة حسابات تكاليف ثابتة تستخدم في عمليات المقارنة.
- التحكم عن طريق تحديد التكاليف وفقاً للمسؤوليات الممنوحة لكل مركز.
- المساعدة على اتخاذ القرارات عن طريق توفير قاعدة لتقييم الظروف المختلفة.
- تبسيط إجراءات تنفيذ المهام المكلف بأدائها الأفراد.
- اختصار الوقت اللازم لأداء المهام بالطرق اليدوية.
- الدقة في إجراءات العمل ومعدلات الخطأ في كثير من العمليات تغلق إلى الصفر مع ثبات معدل الخطأ البشري.
- قلة عدد العاملين اللازمين لإنجاز مهام الإدارة.
- تسهيل عملية الاتصال داخل المؤسسة.

○ خفض تكاليف المكاتب الإدارية (الورق والأفلام.....).

4- معايير زمنية تتعلق بالوقت اللازم للقيام بعمل معين.

5- معايير الالتزام بالخطط الموضوعة.

6- معايير القسيم المعنوية وتتعلق بمجالات غير ملموسة مثل درجة إخلاص العاملين

وولائهم للمؤسسة ومستوى روحهم المعنوية.

الفصل السابع

إعداد الموازنة التخطيطية وأنظمة الرقابة

في المؤسسة الإعلامية

ويعد Solomin, 1968 DE Gazenx أول من استخدم مصطلح الموازنة، حيث خصص فضلاً كاملاً عن الموازنات في كتابه الذي أصدره عام 1825، والذي وصف فيه الموازنات بأنها جداول تبين احتياجات المؤسسة من الموارد وتوقيتات تدفق هذه الموارد. ويمكن تلخيص المراحل التي مرت بها الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة على النحو التالي:

المرحلة الأولى: كانت فيها الموازنة عبارة عن جداول لتجميع الموارد المطلوبة لتنفيذ برنامج معين.

المرحلة الثانية: طورت فيها الموازنة بحيث أصبحت تتضمن جدولاً لتوقيت تنفيذ البرامج.

المرحلة الثالثة: وهي التي أصبحت فيها الموازنات تستخدم مع التكاليف المعيارية.

المرحلة الرابعة: وهي التي أصبحت فيها الموازنات تستخدم كوسيلة فعالة للتخطيط الإداري والرقابة والتنسيق بين أنشطة المنشأة المختلفة، وهي مظهر من مظاهر نجاح المؤسسات في الوقت الحاضر.

1- مفهوم الموازنة :

يسرّبط بالمفهوم العلمي للإدارة وتعد من أهم الوسائل الضرورية لممارسة وظيفتي التخطيط والرقابة وتشكل أحد أركان المحاسبة الإدارية الرئيسية:

- ميزانيات تقديرية- موازنات تقديرية- موازنات تخطيطية- موازنات رقابية- الرقابة بواسطة الموازنات التقديرية.

- التقدير: يشكل أحد أدوات التخطيط وهو عملية توقع لما يحدث في المستقبل.

- التخطيط: البحث عن السبل والبدائل الكفيلة بالتأثير في الأحداث المستقبلية ووضعها في فهرسة المشروع.

وهناك تعاريف متعددة للموازنات، يركز كل تعريف منها على ناحية معينة تختلف باختلاف الكاتب واتجاهاته الفكرية والعلمية، وتدور معظم هذه التعاريف حول التخطيط والرقابة واتخاذ الإجراءات المصححة.

ومن أهم بعض هذه التعاريف هي:

1- الموازنة التخطيطية: هي عبارة عن خطة تفصيلية محددة مقدماً للأعمال المرغوب بتنفيذها وتوزع هذه الخطة على جميع المسؤولين حتى تكون مرشداً لهم في تصرفاتهم.

2- الموازنة التخطيطية: هي تعبير نقدي وكمي عن الخطة الشاملة والمنسقة لأعمال المنشأة.

3- الموازنة التخطيطية: هي أسلوب بمقتضاه يتم وضع تقديرات كمية وقيمية لبرامج وأنشطة المشروع لفترة مستقبلية وترتبط بها المسؤولون والمنفذون على ضوء الخطة العامة للدولة حتى تتمكن الإدارة من اتخاذ القرارات الصحيحة ومعالجة الانحرافات.

4- الموازنة التخطيطية: هي مجموعة منسقة من التقديرات التي تهدف إلى وضع الإمكانيات والوسائل في خدمة الأهداف المنشودة ووضع برامج عمل كمية وقيمية وزمنية.

5- أما نحن نعرف الموازنة بأنها مزيج من تدفق المعلومات والإجراءات والعمليات الإدارية، وفي نفس الوقت جزء من التخطيط قصير الأجل، ونظماً للرقابة على مختلف أوجه النشاط في المنشأة، وما يرتبط بذلك من اعتبار - بمفردها أو مع غيرها - معياراً لتقييم الأداء يلتزم به المسؤولين عن التنفيذ، حيث تتحدد بموجبها الانحرافات التي تعد أساساً لاتخاذ القرارات المصححة والمسالة المحاسبية وتقييم الأداء.

ومن أهم الخصائص التي تتميز بها الموازنة التخطيطية ما يلي:

- 1- اعتماد الموازنة على التقدير ليس بمجرد توقعات بل نتائج محتملة معتمدة على أسس علمية وميدانية خبرة المسؤولية - قدرة استقرار أساليب علمية وإحصائية واقتصادية.
- 2- ارتباط الموازنة بفترة مستقبلية محددة: سنة أو أكثر توضع.

3- شمول الموازنة لأوجه النشاط كافة في المشروع: تعبر عن خطة شاملة بأكمله للمشروع.

4- تترجم الموازنات سياسات وأهداف المشروع إلى أرقام: كميات عينية- مبالغ نقدية.

5- الموازنة أداة للتخطيط والرقابة: بواسطة المقارنات- أداة عن أدوات الإدارة.

6- الموازنة التخطيطية وسيلة لتحديد المسؤوليات في المشروع: توزيع على مراكز المسؤولية التزام الأطراف بتحقيق الأهداف المرسومة.

2- أنواع الموازنات التخطيطية:

يمكن تقسيم الموازنات التخطيطية إلى الأقسام الآتية:

1. من حيث وحد القياس المستخدمة في التعبير عن تقديرات الموازنة: تقسم الموازنات إلى موازنات عينية، ومالية، ونقدية. والموازنات العينية تشمل تقديرات لأوجه النشاط المستقبلية في شكل كميات (للسلع أو الخدمات)، كما تتضمن تقديرات القوة العاملة. أما الموازنة المالية فهي التي تستخدم فيها الوحدة النقدية للقياس بحيث تمثل التقديرات قيمة مالية على أساس نظام مالي ومحاسبي محدد، وترتكز التقديرات المالية فيها على مبدأ الاستحقاق. أما الموازنة النقدية فهي موازنة مالية تتبع المبدأ النقدي. أي تتضمن المقبوضات والمدفوعات والأرصدة النقدية.

2. من حيث إمكانية تغيير الموازنة لمقابلة التغيرات في حجم النشاط: تقسم الموازنات إلى موازنات ثابتة وموازنات مرنة. والموازنة الثابتة موازنة تعد مرة واحدة في السنة، على أساس حجم نشاط معين. أما الموازنة المرنة فهي في حقيقتها عدة موازنات مؤسسة على أحجام نشاط مختلفة، وهي مصممة بحيث يمكن تعديل بيانات الموازنة طبقاً للتغير في حجم النشاط.

3. من حيث مدة الموازنة: تقسم الموازنات إلى موازنة طويلة أجل وموازنات قصيرة الأجل. والموازنات طويلة الأجل تغطي عادة مدة أطول من سنة مالية وغالباً ما تزيد المدة عن ثلاث سنوات. أما الموازنات قصيرة الأجل فتغطي سنة مالية واحدة على الأقل، إذ تقسم الموازنة السنوية إلى موازنات ربع سنوية، ثم موازنات شهرية، وربما لفترات أقصر. وإذا كانت الموازنات طويلة الأجل تخص مشروعات استثمارية أو رأسمالية فإنه يشار إليها عادة باسم الموازنات

الرأسمالية أو الاستثمارية، ويشار إلى الموازنات قصيرة الأجل الموازنات الجارية أو موازنات التشغيل.

3- أهداف الموازنات التخطيطية:

1- أداة للتخطيط: تحديد واختيار البدائل المتاحة وتعد وسيلة لترجمة أهداف المشروع وخطته إلى مجموعة من البيانات الكمية والمالية المنسقة والمبوبة في قوائم. إذ تعد الموازنة بمثابة خطة تفصيلية محددة مقدماً للأعمال المرغوب في تنفيذها وقد وصفها Davison, 1968 بأنها تمثل القنطرة بين التخطيط والتنفيذ، لأنها تعبر مالي يظهر بالتفصيل تطلعات المنشأة إلى المستقبل وأين ترغب أن تكون، وتعطي إدارة المشروع وسيلة لقياس التقدم في تنفيذ الأعمال لتحقيق الأهداف الموضوعية، فضلاً عن كونها تعد الأساس الذي في ضوءه يتم إصدار التوجيهات للعاملين لتحقيق الأهداف.

2- أداة للتنسيق: تنسيق الأعمال بين أقسام المشروع المختلفة بشكل يؤدي على تحقيق الأهداف العامة للمشروع، توحيد جهد العاملين وتنسيق بين الأفراد والأقسام حتى يكون هناك توافق كامل من حيث التوقيت والتنظيم وإظهار مواطن الضعف والقوة بين الأقسام.

3- أداة للرقابة: فالموازنات التخطيطية أداة فعالة في يد الإدارة لرفع كفاءة وظيفة الرقابة، حيث تؤدي الدور التالي:

أ- تمثل تقديرات الموازنة معياراً وأهدافاً رقمية عملية لمختلف الوحدات والأقسام الإدارية، مما يدفع المسؤولين بها إلى تحسين وسائل التنفيذ لتحقيق المستوى المطلوب في الموازنة.

ب- يسمح نظام الموازنات التخطيطية بتحديد الانحرافات التنفيذ الفعلية عن تقديرات الموازنة، وتحليل هذه الانحرافات حسب أسبابها مما يحقق عدة أغراض:

الأول: محاسبة المسؤولين عن الانحرافات، وبمجرد أن يعرف كل شخص في الإدارة أنه سيحاسب على الانحرافات فإن ذلك يؤدي إلى مراعاة تجنب الانحراف قبل وقوعه.

الثاني: تصميم نظام فعال للحوافز لرفع كفاءة التشغيل.

السالث: اتخاذ القرارات لتصحيح أخطاء التنفيذ، أو لتلافي عوامل عدم الكفاية في وقت مبكر، والحيلولة دون تكرار الانحرافات من شهر لآخر.

الرابع: تحديد أسباب الانحرافات الناتجة عن عوامل لا تخضع لتحكم الإدارة، ومراجعة الموازنات للمدة الباقية (من العام) لإدخال التغييرات الناتجة عن هذه العوامل، مما يزيد من واقعية الموازنات وفاعلية عملية الرقابة.

4- يساعد نظام الموازنات التخطيطية على تطبيق مبدأ "الإدارة بالاستثناء" الذي يقوم على التركيز على المشاكل الجوهرية، وإعطاءها الأولوية المناسبة في الحل مما يتمشى مع أولويات الأهداف وأهميتها النسبية.

4- قواعد إعداد الموازنات التخطيطية والرقابة على تنفيذها:

لكي تحقق الموازنات أهدافها التي وجدت من أجلها، فإنها لابد أن يستند إعدادها على مجموعة من الأسس العلمية هي:

- 1- مبدأ تحديد الأهداف : تعارض الأهداف وتوحيدها- المالية- الإنتاج.
- 2- مبدأ الشمول: شمول الموازنة لأقسام المشروع كافة لما فيه تحقيق الأهداف العامة يستلزم وجود تنسيق كامل بين الأقسام والإدارات كافة.
- 3- مبدأ المرونة: قابلية للتلاؤم والتكيف مع الظروف المستجدة لا تعد غاية بل وسيلة.
- 4- مبدأ الواقعية والاستخدام المثل للإمكانات المتاحة: رسم الهداف التي يطمح المشروع لتحقيقها وضع تقديرات قابلة للتحقيق وتكون أداة تشجيع ومدعاة للثقة والتفاؤل لتحقيق كفاءة اقتصادية امثل ولا تعجز وتثبط.
- 5- مبدأ الربط بين الموازنة ومراكز المسؤولية: مراكز التكلفة ومراكز المسؤولية في المشروع.
- 6- مبدأ الاقتناع والمشاركة وتوفير الحوافز: تعاون كامل- إيمان بالهداف ومشاركة المشاريع- الشعور بالمسؤولية- وضع نظام حوافز.

5- إجراءات إعداد الموازنة التخطيطية:

يتم إعداد الموازنات تبعاً للخطوات التالية:

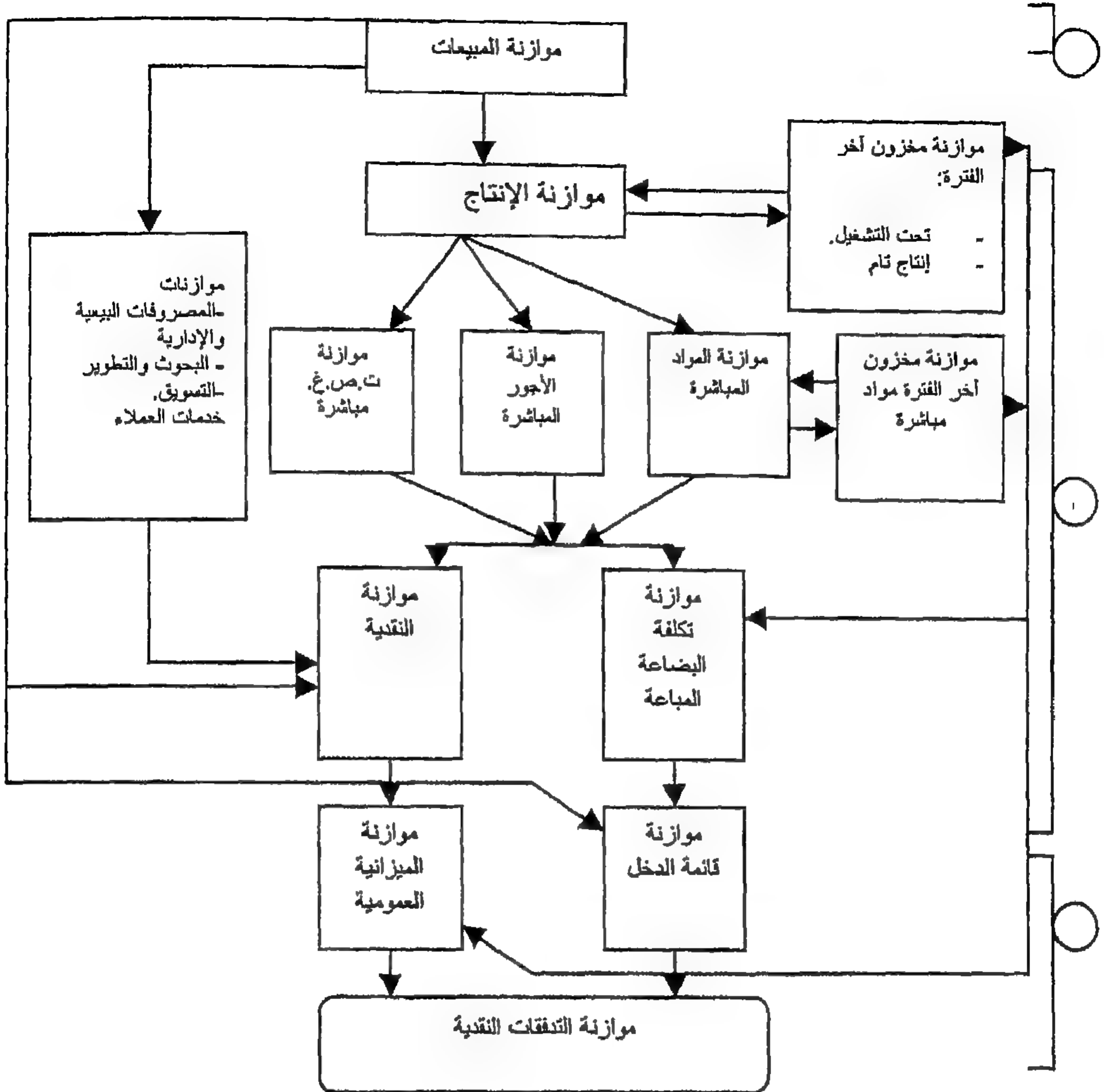
- 1- تحديد واعتماد الهدف الذي ترغب المنشأة في تحقيقه.
- 2- تقوم لجنة الموازنة بتجميع المعلومات اللازمة لإعداد الموازنة وهي:
 - أ- كميات وأنواع المنتجات المراد تسويقها للزبائن.
 - ب- كميات وأنواع الإنتاج الذي تلبي احتياجات السوق.
 - ت- كميات وأنواع المواد الأولية اللازمة لإنتاج وحدة المنتج من كل نوع من أنواع المنتجات.
 - ث- العمليات الإنتاجية التي تمر عليها وحدة المنتج من كل نوع من أنواع المنتجات والسوق السلازم لتصنيعها في كل مرحلة أو عملية حسب نوع العامل ودرجة مهارته.
 - ج- سعر شراء الوحدة من كل نوع من المواد الأولية.
 - ح- المخزون من الإنتاج التام وغير التام ومواد الخام.
 - خ- معدل أجر الساعة حسب نوع العامل ودرجة مهارته.
- 3- تقوم لجنة الموازنة الفرعية في كل قسم أو مركز مسؤولية بإعداد موازنة القسم أو المراكز في ضوء الهدف المعتمد والمحدد له وإرسالها إلى لجنة الموازنة المركزية.
- 4- تقوم لجنة الموازنة المركزية بمراجعة الموازنات الفرعية التي تلقتها من إدارات الأقسام المختلفة طبقاً للخطو الثالثة وذلك في ضوء المعلومات التي قامت بتجميعها في الخطو الثانية، كما تقوم بالتنسيق بين تلك الموازنات الفرعية وإعداد مشروع الموازنة الشاملة للمنشأة وإرسالها إلى مجلس الإدارة الذي يقوم بدوره بدراسة المشروع ومناقشته مع لجنة الموازنة وإجراء التعديلات في ضوء ما يسفر عنه النقاش، ثم اعتمادها كأساس للتنفيذ وتحقيق الأهداف.

6- المراحل المختلفة لتحضير الموازنة التشغيلية الشامل:

تعتبر الموازنة الشاملة هي المخرجات الرئيسية لنظام الموازنات. وهي خطة شاملة جامعة للأرباح تربط بين كل العمليات والأنشطة داخل الشركة. وتتكون الموازنة الشاملة من مجموعة كبيرة من الموازنات المنفصلة والمستقلة عن بعضها البعض. وهي:

- موازنة المبيعات.
- موازنة الإنتاج.
- موازنة المواد المباشرة.
- موازنة الأجور المباشرة.
- موازنة التكاليف الصناعية غير المباشرة.
- موازنة المخزون آخر الفترة.
- موازنة تكلفة البضاعة المباعة.
- موازنة المصروفات البيعية والإدارية.
- الموازنة النقدية.
- موازنة قائمة الدخل.
- موازنة الميزانية العمومية.
- موازنة قائمة التدفقات النقدية.

كما ويتضمن الشكل التالي رقم (1-5) عرضاً للموازنات الفرعية التي تمثل المكونات الرئيسية للموازنة الشاملة والعلاقات المتبادلة بين هذه الموازنات في شركة صناعية. وكما هو واضح من الشكل أن الموازنة الشاملة تتضمن ثلاث مجموعات وهي موازنة المبيعات (الإيرادات) والموازنات التشغيلية بما فيها الموازنة النقدية، وموازنات القوائم المالية.



1- موازنة الإيرادات 2- الموازنات التشغيلية 3- الموازنات المالية

شكل رقم 5-1 الموازنة التشغيلية

الفصل الثامن

الإنتاجية في المؤسسة الإعلامية

1. الإنتاجية Productivity:

يشير إلى قدرة المؤسسة على زيادة حجم المخرجات Outputs (أي الإنتاج المتحقق) عن طريق الاستخدام الفعال للموارد المتاحة (مواد، رأس المال، عمال، معلومات،...) أي المدخلات Inputs خلال فترة زمنية محددة.

ويمكن حساب الإنتاجية لأي نظام إنتاجي من خلال قسمة المخرجات على المدخلات لنفس النظام كما يتضح من المعادلة الآتية:

$$P = \frac{O}{I} * 100 \%$$

حيث أن :

P: الإنتاجية.

O: المخرجات.

I: المدخلات.

حيث يعبر هذا المؤشر على كفاءة استخدام الموارد في تحقيق الإنتاج الكلي للمؤسسة. وهناك مصطلحان آخران إلى جانب مصطلح الإنتاجية تستخدم في غير موضعها في بعض الأحيان هما الفعالية Effectiveness والكفاءة Efficiency.

الكفاءة Efficiency :

تعرف الكفاءة "بأنها القدرة على استغلال الموارد استغلالاً صحيحاً لتحقيق الأهداف".

فهي تعبر عن استخدام الرشيد والمعتقولة rationality في المفاضلة بين البدائل واختيار أفضل البدائل الذي يقلل التكاليف أو يعظم العائد إلى أقصى درجة ممكنة. ويكون ذلك عند اختيار أسلوب علمي معين للوصول إلى هدف معين.

باختصار، فإن الكفاءة هي القيام بالعمل بأفضل طريقة ممكنة من حيث التكلفة أو العائد

أو الوقت : Doing it Right

وتحتسب من خلال العلاقة الآتية:

$$E_1 = \frac{O_a}{I_a} = \%$$

حيث أن:

E_1 : الكفاءة.

O_a : المخرجات الفعلية.

I_a : المدخلات الفعلية.

الفعالية Effectiveness :

وهذا المصطلح يشير إلى مدى مساهمة الأداء أو القرار، في تحقيق هدف محدد مسبقاً

أو تعرف بأنها مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها. أي أن الفعالية هي مقياس لدرجة الاقتراب من هدف منشود نتيجة القيام بعمل ما.

فإذا كان الهدف المنشود هو تحسين مستوى الخدمة المقدمة للزبائن في المؤسسة، فإن فعالية التدريب الإعلامي يتم قياسها عن طريق مساهمتها في تحقيق الهدف المنشود، وإذا كان الهدف المنشود هو خفض تكاليف الإنتاج في مؤسسة ما، فإن فعالية أسلوب مناولة المواد يتم قياسها عن طريق مساهمتها في تحقيق هذا الهدف... وهكذا فإن الفعالية هي أن تقوم بالعمل الواجب الذي يوصلك إلى هدف محدد: Doing the Right Thing.

وتحتسب من خلال المعادلة الآتية:

$$E_2 = \frac{O_a}{I_p} * 100 \%$$

حيث أن:

E_2 : الفعالية.

O_a : المخرجات الفعلية.

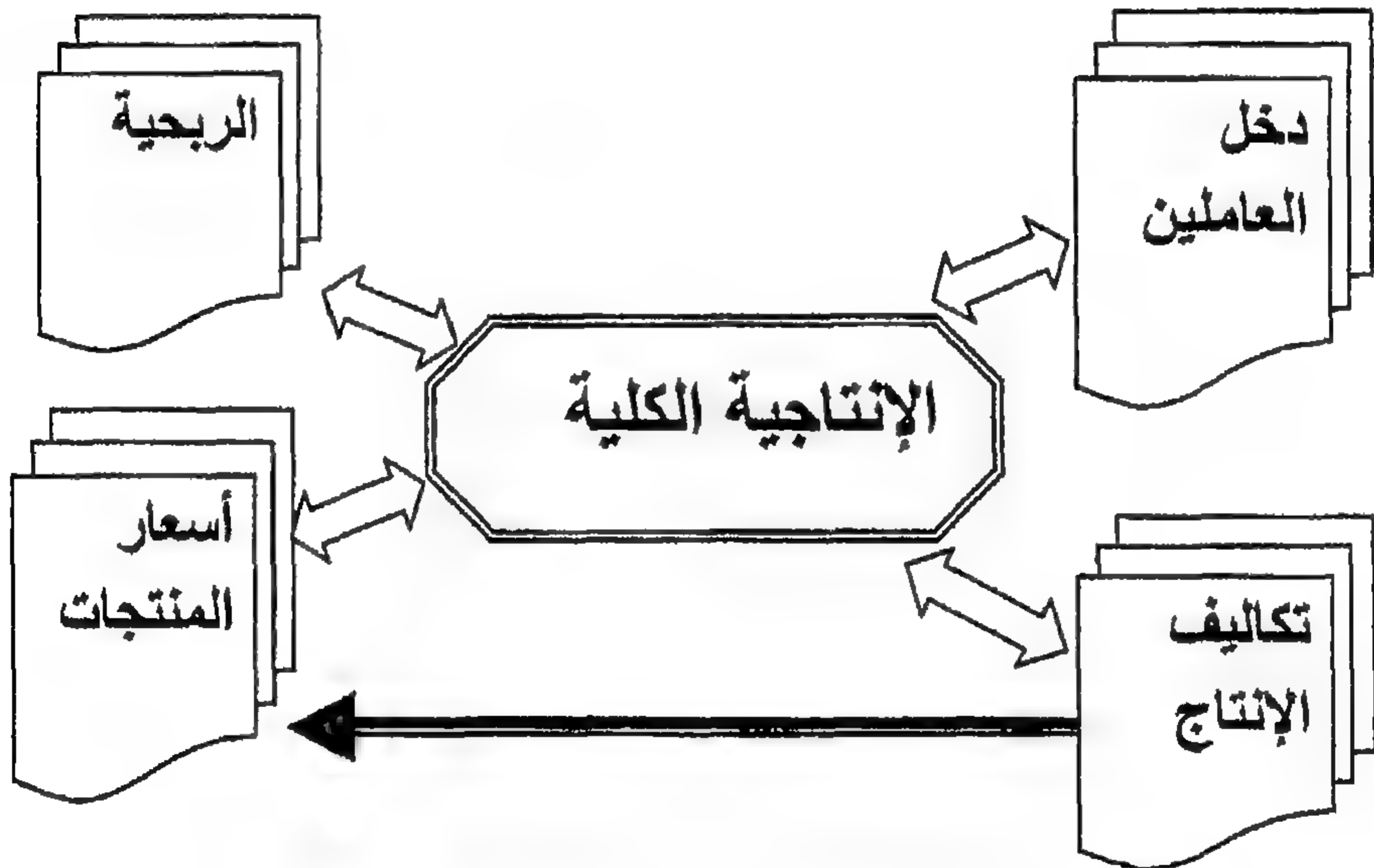
I_p : المدخلات المخططة.

2. أهمية الإنتاجية في المؤسسة الإعلامية :

إن تحقيق مستويات مناسبة من الإنتاجية له آثار ونتائج سواء على مستوى المؤسسة أو على المستوى الوطني:

1- أهمية الإنتاجية على مستوى المؤسسة (المنظمة):

على مستوى المؤسسة تعني الإنتاجية المناسبة حسن استغلال الموارد، مما ينجم عنه خفضاً في التكاليف وبالتالي المساعدة في زيادة القدرة التنافسية للمنظمة، الأمر الذي سيساعدها في خفض الأسعار لزيادة المبيعات وبالتالي الإيرادات، وكذلك المساعدة في زيادة دخول العاملين فيها، وتأخذ العلاقة بين مستوى الإنتاجية وربحية المنظمة الشكل الآتي المعروف بنموذج العائد من الإنتاجية.



الشكل رقم (1) نموذج العائد من الإنتاجية

2- أهمية الإنتاجية على المستوى الوطني:

على مستوى الوطني فإن المعدلات الإنتاجية علاقة وثيقة بكلًا من التضخم Inflation، مستوى معيشة المواطنين، التنمية الاقتصادية، إضافة إلى مسألة دعم السلع في الكثير من دول العالم. والقوى السياسية والاقتصادية..

أ- العلاقة بين الإنتاجية والتضخم: يمكن للإنتاجية أن تساهم في إعادة التوازن بين الإتفاق من جهة وإنتاج السلع والخدمات من جهة أخرى في المجتمع.... وذلك عن طريق تحسين العلاقة بين المخرجات والمدخلات على مستوى المنظمات وبالتالي على المستوى الوطني.

ب- العلاقة بين الإنتاجية ومستوى معيشة المواطنين والتوظيف: فإن العلاقة بين الإنتاجية المناسبة وتحسن مستوى معيشة المواطنين هي علاقة مباشرة فزيادة الإنتاجية يتبعها انخفاض في تكاليف الإنتاج للسلع أو الخدمات مما سيؤدي إلى زيادة قدرة الأفراد على الحصول على تلك السلع أو الخدمات.

ت- العلاقة بين الإنتاجية والتنمية الاقتصادية: علاقة مباشرة، فزيادة الإنتاجية في المنظمات سبب رئيسي وداعم كبير لتحقيق مستويات أفضل للتنمية الاقتصادية.

ث- العلاقة بين الإنتاجية وإلغاء الدعم الحكومي لبعض السلع: فإن زيادة الإنتاجية في المنظمات التي تنتج سلعاً أو خدمات مدعومة من قبل الحكومة.

ج- العلاقة بين الإنتاجية والقوى السياسية: عندما تكون إحدى الدول قوية اقتصادياً (والقوى الاقتصادية تأتي من قوة الإنتاجية) يكون لديها فرصة أحسن لتحقيق القوة السياسية. فتحسن الإنتاجية ليس مطلب فقط لزيادة مستوى المعيشة ولكنه هام لضمان الأمن القومي للدولة.

ح- العلاقة بين الإنتاجية والقوة الاقتصادية: فإن قوة الاقتصاد القومي تعتمد على مستوى ومعدل النمو في إنتاجية العمالة، فمثلاً نجد أن ميزان التبادل التجاري الياباني يحقق فائض بينما ميزان التبادل التجاري للولايات المتحدة الأمريكية يحقق عجز. حيث أكدت الدراسات على أن السبب الرئيسي لنجاح اليابانيين بالإضافة إلى غيرها من العوامل يرجع إلى أسباب رئيسية تتعلق:

❖ بالتزامهم بالجودة.

- ❖ وزيادة الثقة.
- ❖ والاعتمادية على منتجاتهم.
- ❖ وإلى ارتفاع معدل نمو إنتاجية العاملين.

3. طرق قياس الإنتاجية:

- 1) الإنتاجية الجزئية
- 2) الإنتاجية الكلية.

1- الإنتاجية الجزئية:

تمثل النسبة بين مجموع المخرجات إلى أحد المدخلات، أي إنتاجية كل عنصر من عناصر المدخلات على حدة.... وقد تكون مقاييس الإنتاجية الجزئية أكثر دلالة في تشخيص المشكلات التي تواجه المنظمة وبالتالي في تحسين الإنتاجية..
وتحسب الإنتاجية الجزئية من خلال المعادلة الآتية:

$$P_m = \frac{O_T}{I_M}$$

حيث أن :

P_M : الإنتاجية الجزئية

O_T : مجموع المخرجات.

I_M : أحد المدخلات

السؤال المطروح الآن لماذا تقوم المنظمات باستخدام هذا المؤشر؟
لأنها أكثر دلالة وأهمية في تقويم أداء العمليات بهدف اتخاذ الإجراءات التصحيحية وأيضاً بمقارنة إنتاجها لأحد السنوات مع إنتاجية سنة أو سنوات سابقة بهدف تقويمها أو مقارنة إنتاجها مع منافسيها مستخدمة إحدى الطرق الآتية:

1- مؤشر الإنتاجية :

ونحصل عليه من قسمة إنتاجية سنة معينة على إنتاجية سنة أخرى تدعى سنة الأساس ويحتسب من خلال المعادلة الآتية:

$$P_i = \frac{P_n}{P_b} * 100\%$$

حيث أن :

P_i : مؤشر الإنتاجية.

P_n : إنتاجية سنة معينة.

P_b : إنتاجية سنة الأساس.

2- مؤشر تغير الإنتاجية:

يشير إلى مقدار الاختلاف في إنتاجية سنة معينة نسبة إلى إنتاجية سنة الأساس أو أي سنة سابقة والتغير قد يكون موجباً أو سالباً أو صفراً وتحتسب من خلال المعادلة الآتية:

مقدار التغير في الإنتاجية = إنتاجية سنة المقارنة - إنتاجية سنة الأساس

3- معدل نمو الإنتاجية :

$$P_c = \frac{P_n - P_b}{P_b} * 100\%$$

حيث أن :

P_c : مؤشر الإنتاجية.

P_n : إنتاجية سنة معينة.

P_b : إنتاجية سنة الأساس.

أو من خلال المعادلة الآتية:

$$P_c = P_i - 1$$

2- الإنتاجية الكلية (الإجمالية):

يقصد بالإنتاجية الكلية Total Productivity للمنظمة نسبة إجمالي المخرجات على إجمالي المدخلات ويتضمن المدخلات أربعة عناصر رئيسية من المدخلات: العمل، رأس المال، المواد، الخدمات، إضافة إلى عنصر المعلومات Information أي أن الإنتاجية الكلية تقاس كما يلي:

$$P_T = \frac{Q_T}{I_T} * 100\%$$

حيث أن :

P_T : الإنتاجية الكلية.

Q_T : المخرجات الكلية.

I_T : المدخلات الكلية.

وبالمؤشرات النقدية في حالة توفرها وتثبيت الأسعار فإن:

الإنتاجية الكلية = إجمالي قيمة الإنتاج مقسوماً على إجمالي تكلفة الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية.

السؤال المطروح الآن لماذا تقوم الإدارة بحساب هذه المؤشرات بعين الاعتبار، وما آليات تحسين الإنتاجية ؟ وما هي مقوماتها؟

إن نتائج قياس الإنتاجية الكلية والجزئية تساعد الإدارة على معرفة حالات ارتفاع أو انخفاض أو ثبات الإنتاجية، وبالتالي تمكن الإدارة من معرفة المشكلات التي أدت إلى ارتفاع والمشكلات التي أدت إلى الانخفاض، وهكذا تتمكن الإدارة من تحديد أسباب الخلل والعمل على معالجتها.. مما سيُعدّ الأساس لتحسين الإنتاجية..

أما وسائل تحسين الإنتاجية وهي مشتقة عادة من القانون العام للإنتاجية الكلية وهو نسبة المخرجات إلى المدخلات:

- زيادة المخرجات وزيادة المدخلات ولكن زيادة المخرجات تكون بصورة أكبر..
- زيادة المخرجات مع ثبات كمية أو قيمة المدخلات..
- زيادة المخرجات مع نقصان كمية أو قيمة المدخلات..

- ثبات المخرجات مع نقصان كمية أو قيمة المدخلات.
- انخفاض المخرجات وكذلك انخفاض المدخلات ولكن انخفاض المدخلات يكون بصورة أكبر.

4. مقومات تحسين الإنتاجية:

- 1- اقتناع الإدارة العليا بأهمية وإمكانية تحسين الإنتاجية.
 - 2- إحداث قسم خاص لإدارة الإنتاجية. أو تشكيل فريق يرأسه أحد رجال الإدارة العليا ويفضل أن يكون المدير العام ذاته، ويمكن أن يضم هذا الفريق خبراء من داخل المنظمة واستشاريين من الخارج، وأن يكون هناك تمثيل لمختلف الأقسام والوحدات في هذا الفريق حتى تصبح نشاط تحسين الإنتاجية نشاطاً شاملاً لمختلف نواحي النشاط والأقسام والوحدات في المنظمة....
 - 3- إعطاء أهمية خاصة للعنصر البشري في إنجاح عملية تحسين الإنتاجية وذلك من خلال إشراك كافة العاملين في برامج التحسين، ووضع نظم للحوافز بحسب مشاركتهم في تحسين الإنتاجية.
 - 4- الرقابة والمتابعة المستمرة لتنفيذ برنامج تحسين الإنتاجية، وذلك عن طريق الاجتماعات المنتظمة أو التقارير، وأسباب الانحرافات...
- ومن المفترض أن يحفز التقويم في المؤسسة الصحفية (الإعلامية) الأداء، لأنه الخطوة الأخيرة في دورة متكاملة، تؤكد النجاح وتبين جوانب القصور، ويسهم تقويم الأداء الفعال في رفع الروح المعنوية وزيادة الإنتاجية ونمو الشعور بالرضا الوظيفي.
- في مؤسسة إعلامية توفرت البيانات الآتية عن نشاطها في نهاية عامي 2008-2009

البيان	2008	2009
إجمالي الإيرادات	2000000	1500000
استهلاك الأصول	400000	300000
إجمالي الأجور	300000	100000
المخزون	600000	300000
الخدمات المساعدة	200000	100000

المطلوب:

- 1) حساب الإنتاجية الكلية.
- 2) حساب معدل نمو الإنتاجية.
- 3) حساب الإنتاجية الجزئية (النوعية) لكل عنصر من عناصر المدخلات وتفسير النتائج..

الحل:

$$1- \text{الإنتاجية الكلية لعام 2008} = 2000000 \div 1500000 = 1,333$$

$$\text{الإنتاجية الكلية لعام 2009} = 800000 \div 1500000 = 1,875$$

وبدل ذلك على زيادة مستوى الإنتاجية الكلية بين عامي 2008 و 2009 على الرغم من انخفاض إجمالي الإيرادات عام 2009.

$$\text{إنتاجية 2009} - \text{إنتاجية 2008}$$

$$2- \text{معدل نمو الإنتاجية} = \frac{\text{إنتاجية 2009} - \text{إنتاجية 2008}}{\text{إنتاجية سنة 2008}} \times 100\%$$

$$\text{إنتاجية سنة 2008}$$

$$1,333 - 1,875$$

$$= \frac{1,875 - 1,333}{1,333} \times 100\% = 40,6\% \text{ تقريباً } 41\%$$

$$3- \text{الإنتاجية الجزئية:}$$

$$- \text{إنتاجية العمل:}$$

$$\text{إنتاجية وحدة النقد الواحدة المدفوعة كأجر لعام 2008} = 2000000 \div 300000 = 6,66$$

$$= 6,66$$

$$\text{إنتاجية وحدة النقد الواحدة المدفوعة كأجر لعام 2009} = 1500000 \div 100000 = 15$$

$$= 15$$

وهنا يلاحظ تحسّن كبير في إنتاجية العمل في عام 2009 عنه في عام 2008

— إنتاجية المواد:

إنتاجية وحدة النقد الواحد الموظفة في المخزون لعام 2008=

$$= 3,33 = 2000000 \div 600000$$

إنتاجية وحدة النقد الواحد الموظفة في المخزون لعام 2009=

$$= 5 = 1500000 \div 300000$$

وهذا مؤشر على تحسّن إنتاجية المواد في عام 2009 عنه في عام 2008

— إنتاجية الخدمات المساعدة:

إنتاجية وحدة النقد الواحدة الموظفة في الخدمات المساعدة لعام 2008=

$$= 10 = 2000000 \div 200000$$

إنتاجية وحدة النقد الواحدة الموظفة في الخدمات المساعدة لعام 2009=

$$= 15 = 1500000 \div 100000$$

وتبيّن النتائج تحسّن مستوى الإنتاجية للخدمات المساعدة في عام 2009 عنها في عام

2008

— إنتاجية الأصول:

— إنتاجية اهتلاك الأصول لعام 2008= $5 = 4000000 \div 2000000$

— إنتاجية اهتلاك الأصول لعام 2009= $5 = 3000000 \div 1500000$

وهذا يعني ثبات مستوى إنتاجية اهتلاك الأصول.

الفصل التاسع

أهمية العمل بروح الفريق في

المؤسسة الإعلامية

المؤسسة الإعلامية مؤسسة اجتماعية تقدم للأفراد خدمات اتصالية و اجتماعية وتربوية وسياسية.... الخ. وتواكب استمرار وتطور الحياة وتدعم مسيرة المجتمع الإنسانية وتحقق للإدارة الرضا النفسي، والمؤسسة الإعلامية بهذا المفهوم شأن اجتماعي يهم الجميع، قادة المجتمع، الجمهور، القائمون بالاتصال، ويكون المدير مسؤولاً أمام الجميع في تنفيذ السياسة الإعلامية وتحقيق أهدافها.

يقصد بالإدارة الإعلامية " كل نشاط منظم مقصود هادف تتحقق من ورائه الأهداف الإعلامية والاتصالية المنشودة من الوسيلة الإعلامية (مقروءة أو مسموعة أو مرئية) وهي بذلك ليست غاية في حد ذاتها وإنما هي وسيلة لتحقيق أهداف العملية الاتصالية، وبذلك تهدف الإدارة الإعلامية إلى تنظيم الوسيلة الإعلامية وإرساء حركة العمل بها على أسس تمكنها من تحقيق رسالتها في التنشئة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية ويعتبر مدير المؤسسة هو المسؤول عن تنسيق الجهود وتنظيمها بغية الوصول إلى الأهداف الإعلامية المرسومة من قبل المخططين.

المؤسسة الإعلامية الناجحة هي تلك التي يؤمن إداريوها بأهمية العمل الجماعي ونشر ثقافة الفريق الواحد، ويعملون على تنمية مهارات العمل ضمن الفريق لدى القائمين بالاتصال من محررين وفنيين وإداريين، وبما يحقق زيادة إسهامهم في العمل ومشاركتهم في القرار وكل ذلك سيعود بفوائد كثيرة من الوسيلة الإعلامية والجمهور المستهدف والقائمين بالاتصال والمجتمع بأسره ومن إيجابيات الأخذ بأسلوب فرق العمل في الإدارة الإعلامية ما يلي:

- تكون الوسيلة الإعلامية أكثر قرباً والتصاقاً في المجتمع بدلاً من الابتعاد عنه.
- إتاحة الفرص للمديرين في تعلم مهارات جديدة جراء عملهم المباشر مع الآخرين.

- زيادة شعور المديرين بالمسؤولية حيث إنهم يعملون، ويخططون مع القائمين بالاتصال أنفسهم، وبما يؤدي إلى خلق إحساس عال بأهمية مقابلة احتياجات الأفراد داخل وخارج المؤسسة الإعلامية.
- تحسين عملية الاتصال داخل وخارج المؤسسة الإعلامية.
- أداء العمل داخل المؤسسة الإعلامية في جو من الجماعية والحرية، والشعور بالأمن والطمأنينة، وبعيدا عن التنافس الفردي.
- تحسين مستوى الخدمات الإعلامية المقدمة للجمهور من خلال قرارات اتصالية جماعية، ويلتزم بها القائمون بالاتصال تؤدي إلى نتائج أفضل.
- تحقيق النمو المهني لكافة القائمين بالاتصال بالإدارة الإعلامية وذلك نتيجة لتحملهم مسؤوليات متعددة وكثيرة.

وللتحول إلى العمل بأسلوب فرق العمل في المؤسسة الإعلامية يتطلب ذلك العديد من الإجراءات والشروط اللازمة للنجاح نذكر منها ما يلي:

- 1) ضرورة التزام مدير المؤسسة الإعلامية بهذه المنهجية والعمل على توفير البيئة المناسبة والرفع من مهاراته الشخصية والإلمام بمتطلبات النجاح وتوفير الدعم اللازم للقائمين بالاتصال من محررين وفنيين وإداريين.
- 2) أن يدرك مدير المؤسسة الإعلامية أن التحول من الطرق التقليدية للأداء إلى أسلوب فرق العمل سيواجه بالرفض والممانعة ولذلك من المهم تعلم أساليب إدارة التغيير والإقناع وأساليب إدارة الاجتماعات بفعالية.
- 3) إعادة النظر بالهيكل التنظيمي للمؤسسة الإعلامية والحد من التسلسل الهرمي غير المجدي لرفع مستوى التفاعل والاتصال بين أعضاء الفريق الإداري بالمؤسسة.
- 4) التسليح بسلاح الصبر وإعطاء الفرصة لأعضاء الفريق حتى يتعودوا العمل بالطريقة الجديدة وتوفير كل متطلبات النجاح من حوافز وأدوات العمل الاجتماعي.
- 5) الاعتناء بالعمل الجماعي والحرص على أن تكون الحوافز جماعية وعدم تشجيع العمل الفردي مهما كانت ضغوط العمل ومتطلبات الإنجاز المحددة سلفاً.

- 6) وجود الأنظمة والضوابط المعززة للعمل الجماعي، وكذا تحديد المهام والمسؤوليات والنشاط المختلفة في بيئة المؤسسة على أسس ومعايير تدعم العمل الجماعي.
- 7) العمل عن حسن اختيار أعضاء الفريق لتحقيق الانسجام والتكامل في مهاراتهم وبما يتفق مع متطلبات مهمة الفريق.

الفصل العاشر

مظاهر الروح المعنوية في عمل المؤسسة الإعلامية

أورد زويلف (1982م، ص39) أن من مظاهر الروح المعنوية العالية، ميل الجماعة للتعاون والتماسك، يجمعهم ويدفعهم دافع ذاتي، وليس سلطة خارجية، وقلة في المنازعات والصراع بين أعضائها كما تشكل قدرة الجماعة على التكيف للظروف المتغيرة وميل أعضائها لتسوية علاقاتهم الداخلية، بما يعيد لها وحدتها وتماسكها، خير دليل على ارتفاع الروح المعنوية. ويؤلف وجود هدف مشترك يعمل الجميع لأجله، وكذلك رغبة الأعضاء الإبقاء على الجماعة والمحافظة عليها، ومن ثم قيام اتجاهات إيجابية نحو أهداف الجماعة وقيادتها دلائل أخرى على ارتفاع معنويات العاملين.

أما الروح المعنوية المتخاذلة للجماعة فتبدو في افتقارها لتلك الأسس مشفوعة بقلة في الإنتاج، وزيادة في النفقات، وتغيب عن العمل، وزيادة في الحوادث الصناعية، وكثرة في الشكاوي والتظلم، واضطراب صناعي قد يتخذ صورة غضب وعنف جسمي ضد الناس والأشياء وزيادة في معدل دوران العمل.

وقد ألمح (حسن، 1998م، ص465) إلى أن أهم مشكلة تواجهها إدارة الأفراد هي إثارة ولاء الفرد نحو الإدارة والشركة ورفع روحه المعنوية، ويمكن تلخيص مظاهر ارتفاع الروح المعنوية بين كما يلي: مظاهر ارتفاع الروح المعنوية:

- عدم وجود صراع بين الأفراد بعضهم وبعض.
- تماسك بين الأفراد لتحقيق هدف مشترك.
- قدرة الأفراد على مجابهة الأزمات والمشاكل بشيء من الحزم وتكيف أنفسهم للظروف المتغيرة.
- ارتفاع كمية الإنتاج.
- ارتفاع جودة الإنتاج.
- انخفاض نسبة تغيب الأفراد عن عملهم أو تأخيرهم عن مواعيد حضورهم.

-انخفاض معدل الشكاوي والتظلمات.

- انخفاض معدل دوران العمل بينهم.

العوامل التي تساعد على الرفع الروح المعنوية:

أورد حلوة (2007م، ص32) أن هناك عدة عوامل تعمل على رفع الروح المعنوية للعامل أو الموظف ومنها:

*** توفر الكفاءة في إشراف الرئيس :**

ويشمل الإشراف: القدرة الفنية والأسلوب الإنساني الذي يتجه إليه المدير في إدارة أفرادهِ . فمن الحاجات الأساسية التي تدفع المرؤوسين للعمل بحماس شعوره بأنه ينمو في هذا العمل وتزيد خبراته فيه، فتوجيه رئيسه له وتزويده بتجاربه هما نوع من التدريب. وأسلوب الإشراف يكون له فاعلية في رفع الروح المعنوية للمرؤوس إذا كان بعيداً عن التخويف والتهديد الذي يعمل على توسيع الهوة بين الرئيس ومرؤوسيه، كما أن على الرئيس أن يعبر عن فكرته الجيدة بكل أساليب التشجيع متى كان المرؤوس يستحق ذلك، فإن حاجة المرؤوس إلى التقدير هي حاجة نفسية أساسية للفرد.

*** توفير الأمن للمرؤوسين :**

إن الأمن من الحاجات النفسية الأساسية للفرد وعدم إشباعها يؤدي إلى إحباطه، ومن ثم انخفاض معنوياته. وبالنسبة للفرد المرؤوس حتى يشعر بأمنه واستقراره يجب أن يكون هناك من الضمانات ما يتيح له الاستمرار في العمل دون طرد أو فصل، وكذلك حصوله على مستحقاته المالية وترقياته وفق أسس من العدالة والنزاهة وعدم تدخل الأهواء الشخصية والمجالات في أسس التقييم، فكما يقولون : العدل أساس الملك.

*** الثقة في كفاءة المؤسسة وأهدافها :**

إن حسن سمعة المؤسسة التي يعمل فيها الموظف وكفاءتها الممتازة وجودة الإدارة بها هي من الأمور التي يعتز بها هذا الموظف وتكون موضع فخر له، وإن هذا الاعتزاز أو الفخر يعمل على

رفع روحه المعنوية لانتسابه للعمل في هذه المؤسسة، لأنه يستمد بخاصة من نجاح المؤسسة ويفخر بمركزها، ونراه إذا ما دخله هذا الشعور فإنه يتفانى في خدمة هذه المؤسسة مدفوعاً ذاتياً في ذلك.

* قيام التوافق بين الفرد وزملائه :

ومن العوامل التي تزيد من ارتفاع روح الفرد المعنوية شعوره بأنه هو نفسه مقبول من جماعة الموظفين الذين معهم، وأنه قد نجح في تكوين علاقات إيجابية وصداقات ودية بينه وبينهم، فإنه مثل هذه العلاقات تجعل جو العمل أمانة متصلاً ومستحياً، فيقبل على العمل بروح عالية وهمة كبيرة، والإدارة يمكنها أن تلعب دوراً كبيراً في خلق هذا الجو وذلك بالعمل الدائم على نشر الروح الاجتماعية.

وقد أشار كل من حمزة و خليل (1978م) إلى أن هناك عوامل تساهم في تكوين الروح المعنوية في المؤسسة الإعلامية وهي:

– الدافعية للعمل:

الدافعية عبارة عن مجموعة شروط معينة داخل الفرد أو الجماعة توجه سلوك الفرد والجماعة نحو غرض خارجي معين.

إن الاهتمام بإقامة دوافع العمل وتنظيمها، يجعل العامل أو الموظف يدرك قيمته الاجتماعية من حيث أنه إنسان له حق تذوق لذة ما يعمل، والتمتع بالنتيجة التي وصل لها.

– المناقشة المشتركة ومعرفة الأهداف:

بينت بحوث تجريبية كثيرة أن الجماعة إذا حددت أهدافها عن طريق نوع من المناقشة الجماعية، واتخذت قراراتها بنفسها في مشاكل الإنتاج كان هذا عاملاً صريحاً في رفع الروح المعنوية، والواقع أن المناقشة المشتركة والاتفاق العام يؤدي إلى تقمص الجماعة الأهداف العامة المقررة، فتوجد بينها وبين الأهداف الخاصة بها، ويتجمع النشاط الكلي لتحقيق هذه الغاية.

– الاتصال:

تعتبر الوظيفة الرئيسية الأولى للجهاز الإداري في المؤسسة هو تأمين وسيلة الاتصال بين مختلف فروعها وأقسامها، وذلك لأن الاتصال هو الذي يترجم أهداف المؤسسة إلى إنتاج

واتجاهاتها إلى تعاون، وآرائها إلى إنجاز وعمل. وهو الطريق الذي يجب أن تسعى الإدارة دائماً أن يكون ممهداً وصالحاً لتوصيل أي فكرة وأي رأي في أي اتجاه. كما أوضح عيسوي (ب ت، ص 385) أن العامل يشعر بالسعادة في عمله إذا توفر له الأجر المناسب وساعات العمل المناسبة، وكذلك المركز الاجتماعي للعامل، والعلاقة بينه وبين الرؤساء والزملاء، وظروف العمل وطبيعته. وفرص الترقى والتحرر من الإشراف المباشر، وإعطائه قدراً من المسؤولية وأضاف علاقي (2000م، ص 366) بعض العوامل التي تؤثر على درجة معنوية الجماعة وهي كالتالي: عوامل داخلية، وعوامل خارجية:

أولاً: العوامل الداخلية:

1. **القيم والأهداف** : كلما كانت درجة التوافق بين الجماعة والقيم والأهداف كبيرة كلما ارتفع بالتالي مستوى المعنوية لديهم. إن هذا التوافق سيؤدي بلا شك إلى تخفيف حدة الصراع المحتمل بين أعضاء المجموعة ويسمح لها بالتالي على تحقيق أهدافها المطلوبة.
2. **مقدار النجاح المحقق** : بالقدر الذي يتحقق فيه نجاح المجموعة في تحقيق الأهداف بالقدر الذي ينعكس ذلك على معنوياتهم.
3. **درجة الإشباع الفردي** : كلما كانت درجة الإشباع الفردية عالية، كلما أدى ذلك إلى ارتفاع معنوية الفرد وانعكس ذلك بالتالي على ارتفاع معنوية الجماعة.

ثانياً: العوامل الخارجية:

- **طبيعة العمل** : يمكن أن تحقق المجموعة إشباعاً وظيفياً ينعكس على معنوياتها حينما يرتبط هذا العمل باحتياجاتهم : درجة المهارة المطلوبة، التجارب أو الخبرة، والمستوى العملي لأعضاء المجموعة.
- **نوع الإشراف** : كلما كان الإشراف متراخياً نوعاً ما بحيث يسمح للأفراد ببعض الحرية في أداء الوظيفة، وكلما كانت الكفاءة الإدارية والمهنية للرئيس مرتفعة كلما ساعد ذلك على رفع معنوية الأفراد والنعكس صحيح.
- **ضغط العمل** : كلما زادت درجة الرقابة على العمل كلما ازداد ضغط العمل على الأفراد وكلما ساهم ذلك في انخفاض معنوياتهم.

● أهداف المنظمة وقيمتها : كلما كانت أهداف المنظمة وقيمتها ذات معنى كلما انعكس ذلك على معنويات الأفراد إيجابياً والعكس صحيح.

وهناك عدة عوامل أوردها عدد من الباحثين ولخصها الزغبى (1988م) والتي تؤثر في مستوى الروح المعنوية عند الموظفين من أهمها ما يلي:

1- الإشراف المباشر وأثره في الروح المعنوية:

فقد بينت الدراسات العديدة أهمية الإدارة المشاركة أو القيادة المشاركة في الروح المعنوية للموظفين وقد أكدت النظريات الإدارة الحديثة على أهمية نمط الإدارة المشاركة وفاعليتها في رفع الروح المعنوية، ويذكر في هذا المجال أهم ما جاء في نظرية العلاقات الإنسانية وما أكدته الكثيرون من رواد هذه النظرية أمثال إلتون ما يو ودوجلاس مكروجر وفردريك هزبرك وغيرهم عن أهمية مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار الإداري ولما له من انعكاس إيجابي في اتجاهاتهم واهتمامهم بأعمالهم.

2- فاعلية المؤسسة وأثرها في الروح المعنوية:

لكي تكون المؤسسة فاعلة فإنه لا يكفي وجود برامج للإدارة والأفراد فيها، بل يجب توافر نظام قادر على جعل هذه البرامج نافذة. وهذا يستلزم وجود هيكل تنظيمي يساعد على عملية التنفيذ. فالهدف من التنظيم الرسمي في أية منظمة هو لضمان أداء الأنشطة وتحقيق الأهداف عن طريق تحديد وتوزيع السلطات والمسؤوليات للإدارة والأفراد المكونة للتنظيم، ومن هنا يتم إدراك أهمية التنظيم الرسمي في تهيئة الظروف الاجتماعية المناسبة التي تضمن قيام الأفراد والجماعات بالعمل المناط بها بصورة فاعلة تحقق مستوى مقبول من الرضا عن المنظمة وعن أداء أعمالها.

3- العمل نفسه وأثره في الروح المعنوية:

يرجع بروز ظاهرة عدم التوافق بين الفرد وعمله إلى طبيعة الفرد نفسه أو إلى طبيعة الظروف المحيطة بالعمل، فقد تكون في بيئة العمل عوامل عديدة ينجم عنها انخفاض مستوى الرضا الوظيفي ومن ثم انخفاض مستوى الروح المعنوي سواء كان معبراً عنها بسلوك علني كارتفاع معدل دوران العمل في المنظمة، أو انخفاض الإنتاجية أو ارتفاع نسبة الغياب عن العمل أو التأخر عنه.

4- الانسجام مع زملاء العمل.

فالانسجام و العلاقات الإنسانية تؤثر تأثيراً مباشراً في الروح المعنوية وتعتبر من أهم العوامل التي تؤثر في أداء العاملين.

5- المكافآت المادية وأثرها في الروح المعنوية.

أظهرت النظريات والأفكار الإدارية أهمية الحوافز المادية، وتأثيرها في السلوك الإنتاجي للفرد في المؤسسة، ذلك رغم الفروقات في الأهمية التي أعطيت للحوافز المادية من قبل هذه النظريات. فبالرغم أن الاتجاه السلوكي في الفكر الإداري قد أعطى الأهمية الأكبر للحوافز المعنوية وذلك باعتبار الفرد إنساناً مكوناً من المشاعر والأحاسيس يتجاوب للحفز الذي يعزز من تقدير الفرد لنفسه، إلا أن هذا الاتجاه والاتجاهات الفكرية الإدارية الأخرى لم تنقص من أهمية ودور الحوافز المادية في توجيه الفرد نحو السلوك المرغوب.

فقد أكد إبراهيم ماسلو " على أهمية الحوافز المادية من خلال تصنيفه للحاجات الإنسانية ووسائل إشباعها، حيث أكد على أهمية هذه الحوافز من خلال ترتيبه للحاجات الأساسية في أولوية الحاجات التي يسعى لإنسان دائماً لإشباعها عن طريق الوسائل المادية كالدخول والأجور.

6- ظروف العمل " المادية " الطبيعية " وأثرها في الروح المعنوية:

تتضمن هذه الظروف الإضاءة والوضوء و النظافة ودرجة الحرارة والتهوية وعدد ساعات العمل والرعاية الصحية وغيرها.

7- الاستقرار في العمل وأثره في الروح المعنوية:

أوضح ماسلو أهمية الحاجات لدى الفرد وموقعها في سلم الأولويات لديه التي يحاول الفرد إشباعها من خلال تقييمه لدرجة الاستقرار في دخله وعمله. ولاحظ هنا علاقة وتداخل حاجة الاستقرار (الأمان) بالحاجات الأساسية لدى الفرد وذلك من منطلق أن استقرار الفرد في عمله يتضمن حصوله على الدخل المادي الذي يشبع به حاجة أساسية.

8- المركز الوظيفي للفرد وأثره في الروح المعنوية:

فقد أكد هرز برج على المركز الوظيفي للعامل كعامل وقائي يساعد وجوده على منع حدوث حالة عدم الرضا لديه، وذلك من منطلق أن قيمة الفرد الاجتماعية تستمد من أهمية مركزه الاجتماعي الذي يحدده في معظم الظروف مركزه الوظيفي. أي أن قيمة الفرد هي من قيمة عمله فإذا شعر العامل أن المجتمع لا ينظر إلى عمله نظرة تقدير واحترام فإن ذلك ينعكس على تقييمه الشخصي لعمله، ويكون في معظم الأحيان في نفس الاتجاه ويؤثر في حماسه للقيام بالعمل.

9- الحالة الصحية وأثرها في الروح المعنوية.

قد أشار " ديفيد كيت " إلى أن الحالة الصحية (البدنية و الذهنية) تعد من أحد العوامل المهمة التي تؤثر في الروح المعنوية للفرد. حيث أن العامل الذي يشكو من أي مرض جسماني (وخصوصا الأمراض التي يشعر بالخلل من الإفصاح عنها، و الأمراض النفسية الناتجة عن وجود مشاكل شخصية أو عائلية) تؤدي بدورها إلى انخفاض الروح المعنوية ومن ثم انخفاض مستوى الأداء لدى العامل.

10- الحالة الأسرية و الاجتماعية وأثرها في الروح المعنوية:

حيث أشارت الكثير من الدراسات الاجتماعية إلى أن الإنسان هو من صنع البيئة ويشير " ستان كوسن " في هذا الصدد إلى أن علاقة العامل مع بيئته الاجتماعية خارج العمل تؤثر في سلوكه الإنتاجي وفي روحه المعنوية، حيث أن الإنسان السليم نفسيا الذي يمارس الكثير من الفعاليات و النشاطات الاجتماعية التي تشبع لديه الحاجات الاجتماعية كالانتماء، يشعر بالرضا عن نفسه كفرد فعال ومقبول اجتماعيا :

الفصل الحادي عشر

العلاقات العامة في المؤسسة الإعلامية

1. تعريف العلاقات العامة:

- هي وظيفة إدارية مخططة ومستمرة تعمل على جمع المعلومات و تقديمها.
- تعمل على خلق جو من التكيف والتفهم والثقة بين الجمهور والمؤسسة.
- تهدف إلى إقناع الجمهور بتغيير سلوكه وأرائه اتجاه فكرة أو موضوع معين.

2. وظائف العلاقات العامة:

أ- وظائفها بالنسبة للجمهور:

- تعريف الجمهور بالمؤسسة وإنتاجها وخدماتها بلغة بسيطة بهدف الحصول على تأييد الجماهير من المؤسسة وأنشطتها كذلك شرح سياسية المؤسسة للجمهور وإبلاغه بالتعديلات والتغيرات الطارئة عليه بهدف القبول و التعاون معها.
- مساعدة الجمهور على تكوينه اتجاه سليم وذلك من خلال أمداده بكافة المعلومات الصحيحة والصائبة.
- تهيئة متناسق بين المؤسسة والعمال.

ب- وظائفها بالنسبة للمؤسسة:

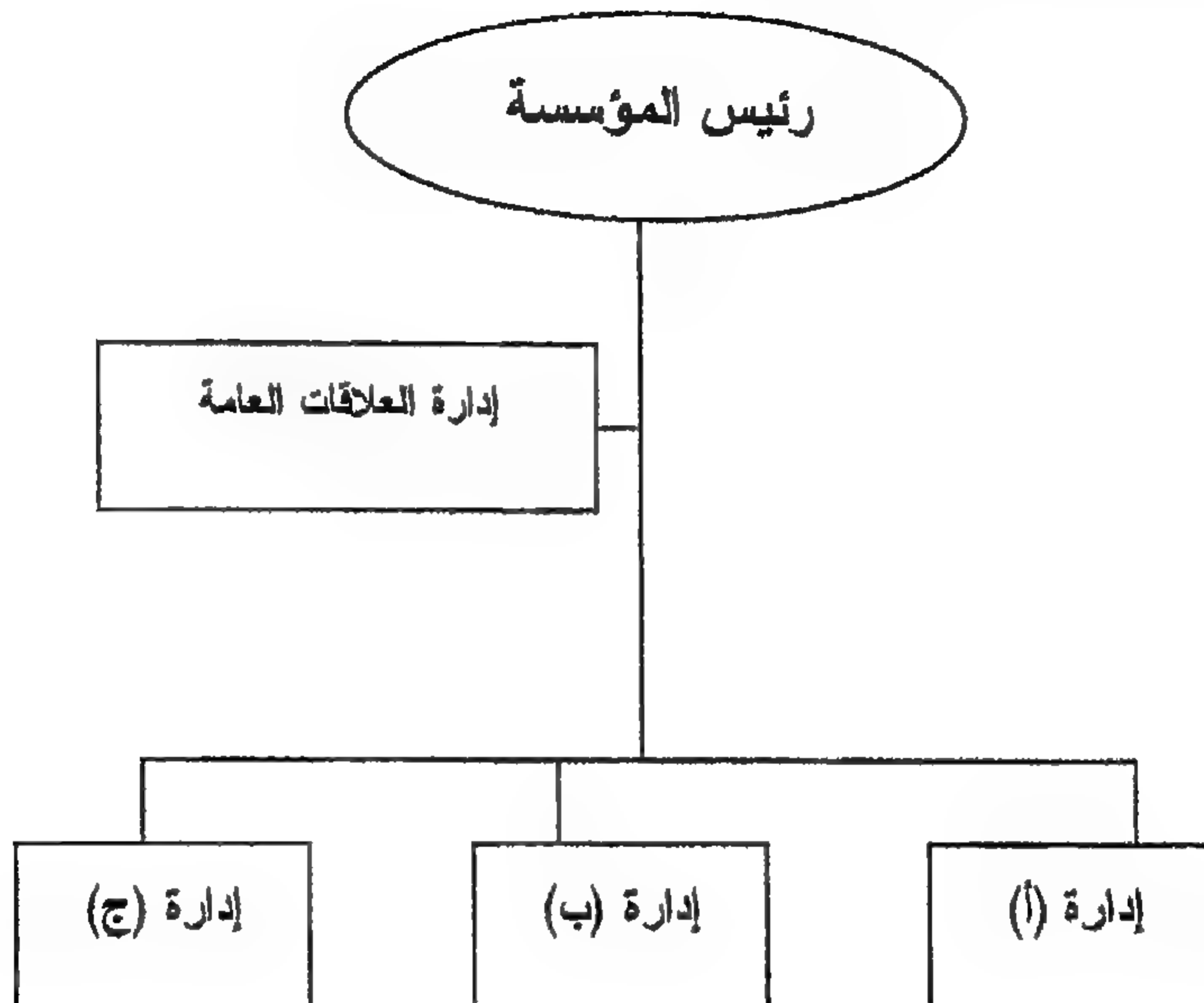
- أنخبار برد فعل سياستها بين فئات الجمهور المختلفة.
- تعمل كمستشار شخصي لأعضاء مجلس الإدارة و لجميع مديري الإدارة العليا.
- مساعدة وتشجيع الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والدنيا والعكس.
- اسناء النصح للمؤولين.

ت- وظائفها بالنسبة للمؤسسة ككل:

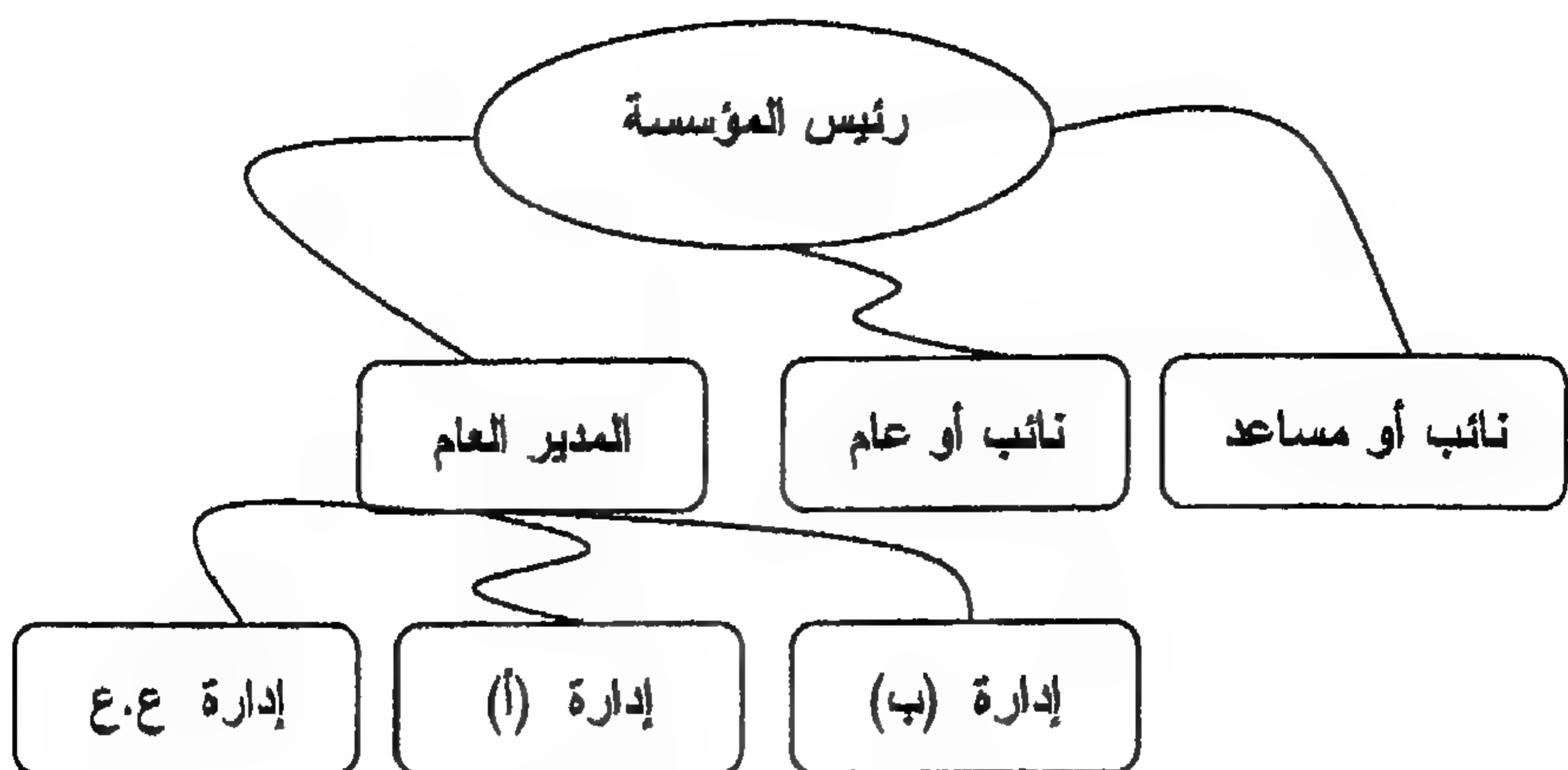
- تحسين صورة المؤسسة من خلال الأحداث الخاصة كالحفلات المقامة لرجال الصحافة.

- التأكد من مدى تحقيق أهداف المؤسسة وأغراضها.
- مد المؤسسة بكافة التطورات التي تحدث على الرأي العام.

إدارة العلاقات العامة في المؤسسة

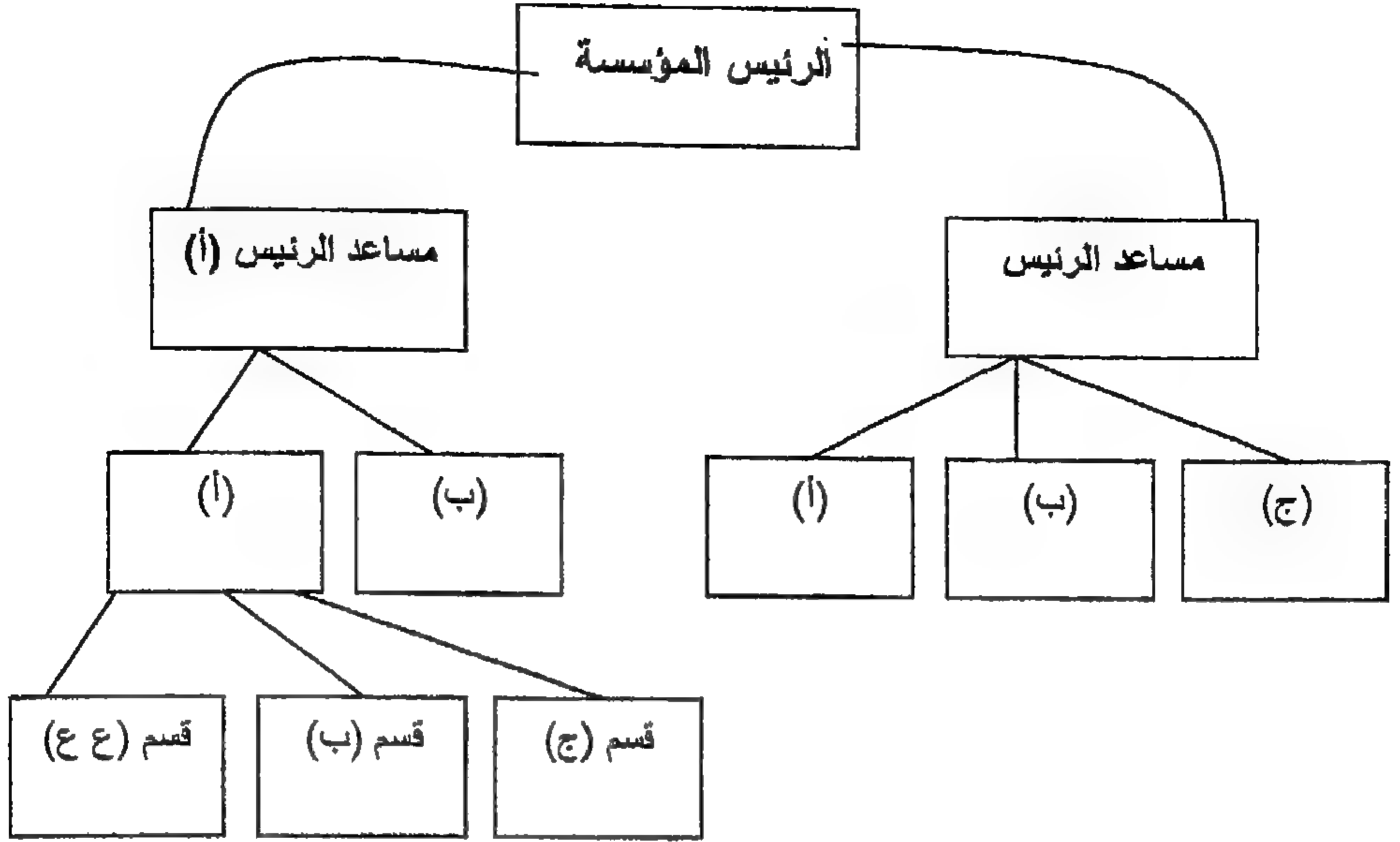


وتستند وظيفة علاقات عامة إلى إدارة مستقلة ومتمتعة بالإمكانات المادية و البشرية اللازمة ومرتبطة تنظيمياً برئيس المؤسسة المعنية كما يوضحه الشكل السابق وتختلف التسميات التي تطلق على وحدة العلاقات العامة وفي هذه الحالة تسمى إدارة العلاقات العامة وغالباً ما يكون مسؤول هذه الوحدة في مرتبة إدارية تناظر مرتبة مدير إدارة، يتم الأخذ بهذا النموذج في الحالات التي تهدف المؤسسة خلالها إلى إبراز دور العلاقات العامة وإعطائها المكانة المرموقة والسلطة القوية التي تمكنها من أداء دورها بالمؤسسة اللائقة بالمؤسسة.



ويستند وظيفة العلاقات العامة إلى الإدارة المستقلة مع نائب الرئيس أو المدير العام أو المساعد الرئيسي للشؤون الإدارية حسب التسميات و التقسيمات الإدارية في المؤسسة المعنية وفي هذه الحالة أو غيرها مما يمكن أن تناظرها فإن مسؤول العلاقات العامة يقع في موقع تنظيمي يتوازي فعليا وتنظيميا مع مستوى مديري الإدارة وتبدو إدارة العلاقات العامة إدارة مساعدة مثل بقية الإدارة الأخرى وتعتبر مكانة العلاقات العامة حسب هذا النموذج أقل أهمية مكانة من حالتها في النموذج.

فبالتالي فإنه لا يتوقع لها أن تحظى على نفس درجة الدعم.



ويستند وظيفة العلاقات العامة في أحد الأقسام الأخرى ويكون مستوى العلاقات العامة في هذه الحالة في مرتبة رئيس القسم كما يوضحه الشكل حصول على الإمكانات العامة ولا الدعم الكافي.

3. أنشطة العلاقات العامة:

- 1- العلاقات مع الصحافة: إن الغرض من هذه العلاقات هو التعريف بالمؤسسة لدى أكبر من الجمهور، ويتم هذا عادة عن طريق عقد مسؤولي المؤسسة لندوات صحفية لشرح أهداف وبرامج المؤسسة.
- 2- تنظيم الأبواب المفتوحة: إن فتح أبواب المؤسسة أمام الجمهور عامل مهم في التعريف بها واستقطاب زبائن جدد ثم المعارض مشاركة المؤسسة في المعارض المخصصة للمنتوجات الجديدة يتيح لها فرص لدخول الأسواق وإبرام العديد من الاتفاقيات.
- 3- تمويل النشاطات الثقافية والرياضية: تقوم المؤسسة بهذه الوسيلة الإشهارية الجديدة عن طريق دعم وتمويل شخصية رياضية أو ثقافية ولذلك تنظيم المسابقات والجوائز.

4- ميزانية العلاقات العامة: اتخاذ القرار تحديد ميزانية العلاقات العامة من صلاحيات المسؤول المباشر عليها وهذا بالاشتراك مع جميع المسؤولين الآخرين المشرفين على الإدارات الأخرى.

ويتم تحديد ميزانية العلاقات العامة بعد القيام بدراسة مستقيضة تأخذ بعين الاعتبار عدة أمور منها الميزانية المخصصة للاتصال في المؤسسة وطبيعة الجمهور الذي تتعامل معه.

5- طبيعة النشاط الذي تقوم به المؤسسة: عليه تختلف الميزانية التي تقوم عليها العلاقات العامة من المؤسسات الأخرى.

6- القائم بالعلاقات العامة: وتجب فيه الشروط في المشغلين في العلاقات العامة: الصدق، الأخلاق، وغيرها من المعايير.

- السمعة الطيبة.
- الموضوعية.
- المرونة والقدرة على التصرف وسرعة البديهة والفتنة.
- قوة ذكاء الشخصية.
- المظهر الحسن والتفاؤل.
- توافر المهارات الفردية.
- إجادة اللغات.

4. المهام القائمة بالعلاقات العامة:

كتابة التقارير وإعداد البرامج والرصد والتحليل، التنسيق، الإدارة و التنظيم، التصميم والإنتاج، مستوى الاتصال، تنظيم الأحداث.

5. واقع العلاقات العامة في المؤسسة :

1- تعريف عام للجمهور:

تحتل الجماهير مكانة حيوية لذلك اختلف الباحثون والعلماء في تعريفهم حيث يرى لسيونارد فيليب " إن الجمهور هو لفظ يعبر عن الأفراد الذين تربطهم علاقات ما تحت تأثير موقف ما أو نشاط مشترك بحيث يعتبر بالاهتمام الذي يؤثر في سلوكه.

2- تعريف جمهور وسائل الإعلام:

مجموعة كبيرة من الأفراد تكون واعية بكيانها وتربط بين أفرادها مصالح وهي تتأثر بالرسائل الإعلامية المنشورة والموزعة.

ويشير هذا المفهوم إلى أن الجمهور كبيرة له خصائص معينة.

3- خصائص الجمهور:

- مجموعة.
- له صالح معينة مشتركة.
- يتأثر الجمهور بالرسالة الإعلامية.

4- عوامل تطور دراسة الجمهور:

- أ- الدعاية: احتلت الدعاية مجال واسع في وسائل الإعلام وهذا ما أدى إلى دراسة الجمهور حتى تأثر هذه الدعاية فيه.
- ب- الإشهار: يعتبر الإشهار والإعلانات التجارية المحرك البارز في إعطاء دفع قوي في دراسات الجمهور سواء تعلق الأمر بالمعلنين أو الناشرين وذلك لكسب أكبر قدر من الجماهير.
- ت- بروز الرأي العام وتأثير على مجريات الأحداث
- ث- التطورات العلمية: ضرورة دراسة هذا العصر الهام في العملية الاتصالية.
- ج- تعدد الوسائل الإعلامية وكثرتها: وبرز المنافسة الشديدة ومن ثمة وجود دراسة كافية لهذا الجمهور لضمان الوصول إليه وبيع رسائلها الإعلامية.

5- مفهوم المجموعة:

يعرفها "ميز" "هي أي عدد من أفراد الذي يتعدى اثنين يتفاعلون فيما بينهم مرات عديدة فيحدث بينهم تفاعل حيث يؤثر كل عضو في العضو الآخر" من حيث الانطباعات والآراء والتفكير وبالتالي يتضح أن المجموعة تتكون من شخصين فأكثر يتكون لديهم وعي وإدراك بتواجدهم معاً، يوجد بينهم اتصال مباشر وتجمعهم بناء محدد من حيث الإدراك والأهداف والتوقعات والآراء.

6- الحشد:

أفاد قاموس علم الاجتماع بأن الحشد تجميع من الأفراد يربط بينهم تفاعل مباشر وتربطهم عاطفة ومثيرات عامة قد تكون الحشد بصورة تلقائية نتيجة موقف معين حيث يكون له هدف مشترك ونفس الموضع.

7- الغوغاء:

يشير قاموس علم الاجتماع إلى الغوغاء بأنها حشد أو تجمع من الناس يتميز بالانفعال الشديد وله هدف ومصلحة مشتركة تدفعهم إلى أفعال معينة كالتحيز والعنف ويشير المعجم العلوم الاجتماعية إلى الغوغاء بأنها حشد من الأفراد يتميز بعدم والانفعال الشديد تحت تأثير مؤثر عاطفي.

الفصل الثاني عشر

ملكية المؤسسة الصحفية

إن ملكية الصحيفة تعبير عن حرية الصحافة، وكلاهما تعبير عن نظرية الإعلام السائدة في مجتمع من المجتمعات، وانعكاس للنظام السياسي بأركانه المختلفة : اقتصادية وثقافية واجتماعية وغير ذلك، والعلاقة بين ملكية الصحيفة وحرية الصحافة في حد ذاتها ليست موضع خلاف، فأنصار كل منها يري أن حرية الصحافة تتحقق في شكل الملكية التي يقرها مذهبه أو نظامه، وتتجسد في النظرية الإعلامية التي يعكسها مجتمعه.

أنواع ملكية الصحف:

بدأت الصحف (جرائد ومجلات) كمشروعات فردية بسيطة (في مصر والعالم) حيث كانت الصحيفة تحرر وتطبع وتمتلك وتدار بواسطة شخص واحد، ومع النمو الاقتصادي لصناعة الصحافة وتطورها التكنولوجي، وتعددت أنماط الملكية وأنواعها، وتنوعت وتشعبت، ويمكن حصر أكثرها شيوعاً في الأنماط التالية:

أولاً: الملكية الفردية:

وهو نمط أكثر شيوعاً في المجلات والجرائد الأسبوعية، وعادة ما يكون المالك للصحيفة هو رئيس تحرير والمدير، بل ويمكن أن يخدم في أي موقع في منشأته.

مميزات الملكية الفردية:

- 1- رئيس تحرير المالك له السيطرة على صحفيته.
- 2- حرية المالك في كل قراراته، التي تتعلق بسياسات الصحيفة تحريراً وتجارياً.
- 3- يحصل المالك على كل الأرباح من عمله.
- 4- يرتبط المالك في ذهن القارئ بصحيفته، ويصبح الاثنان شيئاً واحداً.

عيوب الملكية الفردية:

- 1- الملكية الفردية ليست قابلة للتحويل إلى عمل تجاري متسع.

- 2- كل الديون توضع على عاتق المالك الفردي.
- 3- نجاح الصحيفة يعتمد بشكل كبير على قدرة مالكيها ومركز ثقته.
- 4- من الصعب الحصول على القروض والمنح والمساعدات طويلة الأجل.

ثانياً: ملكية المشاركة:

وتحدث عندما يعقد شخصان أو أكثر اتفاق ملكية شفويًا أو كتابيًا، بغرض تأسيس صحيفة أو شرائها أو إدارتها.

مميزات ملكية المشاركة:

- 1- تسمح بجمع جهود أموال وأشخاص ذوي مواهب وقدرات اقتصادية مختلفة.
- 2- قد يزيد رأس المال نتيجة السماح لأشخاص آخرين بالمساهمة في الاستثمار.
- 3- يخفف العبء عن المالك نتيجة تقسيم المسؤوليات.
- 4- هناك حكم أو تقويم أو فكر لأكثر من عقل في إدارة العمل.

عيوب ملكية المشاركة:

- 1- كل شريك معرض لديون الصحيفة الكلية، وكل شريك يعرض الآخرين للديون إذا خاطر اقتصادياً بالدخول في مشروعات قد تفشل.
- 2- كل شريك يكون مسؤولاً عن أمور الصحيفة.
- 3- قد تحمل الشركة في أي وقت ب وفاة أي شريك أو انسحابه أو بيع أي طرف نصيبه.
- 4- من الصعب الحصول على اتفاق طويل المدى في بعض الأحيان.
- 5- الشريك غير المسؤول بشخصه أو علاقات عمله، قد يعرض الشريك الآخر أو الشركاء الآخرين لأضرار.

ولهذا النمط من الملكية عدة أشكال على النحو التالي:

أ- مشاركة عامة:

وتعني اتفاق بين شخصين أو أكثر، لتأسيس أو شراء صحيفة، الاشتراك معاً في نشرها، وتعد المشاركة العامة الشكل الأكثر شيوعاً من ملكية المشاركة، ولكنها قد تكون مسؤولية غير محدودة.

ب- مشاركة محددة:

وهذه المشاركة تمنح أي ناشر، يكون بنفسه طرفاً عاماً، من زيادة رأس مال ملكيته، مع إعطاء مسؤولية محددة لهؤلاء الذين يزودونه برأس مال إضافي، والشريك المحدد يكون مسؤولاً عن الديون المحددة للصحيفة، بالقدر الذي وافق على أن يساهم به استثمارياً في الصحيفة، وليس له حق التعاقد للصحيفة، وليس له سيطرة على رأسمالها.

ت- شركة خاصة:

وهي التي تتم عن طريق اتفاق تعاقدية، ويتشكل مجلس للمديرين والمسؤولين لإدارة شؤون الصحيفة، وكل مساهم في رأس المال يكون مسؤولاً بنصيبه ربحاً كان أو خسارة كشريك.

ثالثاً: ملكية الشركة

وهو نمط من الملكية أكثر شيوعاً في الجرائد اليومية، عنه في الجرد الأسبوعية أو المجلات.

رابعاً: ملكية السلاسل أو ملكية الجماعة:

وهي تشبه بعض الفروع الصناعية والتجارية، حيث نجد سلاسل من الجرائد أو المجلات أو كليهما، وتقوم بتدعيم استثمارات اقتصادية، أو اتجاهات تحريرية، وتوجيه إداري، وهذا النوع من الملكية يأخذ من شكل من الأشكال التالية:

أ- الشركة القابضة:

هذه الشركة تتحكم في 51% - على الأقل - من أسهم كل جريدة أو مجلة داخل السلسلة، ويكون لهذه الشركة الإشراف على السياسات التحريرية للصحف داخل السلسلة، وقد يسمح لكل صحيفة بتشكيل سياستها الخاصة بها، وعادة ما تقوم بشراء المواد الخام المطلوبة

مثل: الورق والأخبار والآلات والمعدات وباقي الإمدادات الأخرى من خلال المقار الرئيسية، وتطلب الشركة القابضة تقارير يومية وأسبوعية وشهرية عن سير العمل في كل صحيفة.

ب- مجالس المديرين:

وقد تدار الصحف من خلال مجلس من الموظفين والمديرين، وللناشرين داخل السلسلة (المؤسسة) استثمار متحكم فيه في الصحف التي ينشرونها، وقد يكون لهم نصيب في صحف أخرى، وهم يديرون صحفهم، ويشكلون سياساتهم التحريرية بإدارة واستشاره مسؤولي ومديري وموظفي السلسلة العامة، وفي العادة يوجد توجيه قوى من الشركة القابضة - إن وجدت - ويشجع رؤساء التحرير والموظفين بكل صحيفة - بشكل عام - على شراء أسهم في هذه الصحيفة.

خامساً: ملكية العاملين:

تسمح خطة ملكية المشاركة المحددة بواسطة بعض الناشرين في صحف حديثة، للعاملين بشراء أسهم في الشركة التي تدير الصحيفة، وفي بعض الأحيان يمتلك العاملون غالبية الأسهم ويتحكمون في سياسات الصحيفة.

مميزات ملكية العاملين:

- 1- إعطاء حافز للعاملين للإشراف على حسن استثمار رأس المال.
- 2- الإدارة المحسنة تساعد على خلق جانب أخلاقي عالٍ.
- 3- يمكن تخطيط الحواجز التنظيمية الداخلية بسهولة، وتجري تغييرات ضئيلة في الأشخاص.
- 4- الأسئلة المتعلقة بالأجور، وساعات العمل، والإنتاج تفهم بشكل جيد، تعالج بشكل أسهل.

عيوب ملكية العاملين:

- 1- يعطى لطول مدة العمل الأهمية الأولى على القدرات الإنتاجية.
- 2- قد تمتزج العاطفة بالحكم في إدارة الصحيفة ووضع سياستها.

3- فرص اشتراك العاملين في الإدارة أقل.

4- بيع الملكية صعب.

سادساً: الملكية الرأسية:

وتعني أن تكون الصحيفة - جريدة او مجلة - ملكية عامة، فشركة ما - على سبيل المثال - تمتلك وتدير جريدة كبيرة في مدينة، وقد تمتلك وتدير مجلتين آخريين، وكذا محطة للإذاعة، ومصنعاً للورق، وشبكة للنقل والتوزيع، ووكالات للأنباء وللإعلان، وهذه المؤسسات المختلفة تشارك أو تساهم في نجاح الصحيفة.

وقد يطلق على هذا النوع من الملكية: ملكية وسائل الإعلام المشتركة: أي عندما يمتلك الناشر جرائد ومجلات ومحلات للإذاعة، واستوديوهات للسينما، ومصانع ورق في آن واحد. أو تسمى الشركات المختلطة: وذلك عندما تمتلك الصحيفة أو تدار بواسطة مجموعة شركة مختلفة ومتباينة: شركات للمطاط، والسيارات، والطيران، والسينما، مثلاً.....

مميزات الملكية الرأسية:

- 1- توفر الخدمات التي تحتاجها الصحيفة والمواد الخام اللازمة لإدارة عملها بنجاح.
- 2- ترتبط الصحيفة بوسائل الاتصال الأخرى في إعطاء خدمة إلى منطقة أو إقليم محدد.
- 3- تساعد على تخفيض النفقات العامة لإصدار الصحيفة، وتزود باستثمار علمي لأرباحها.

عيوب الملكية الرأسية:

- 1- توسع من اهتمامات الناشر ومسؤولياته إلى درجة قد تقلل من انتباهه إلى الصحيفة او المجلة التي يصدرها.
- 2- قد يوظف رأس المال، الذي يمكن استغلاله في تطوير وتجديد الصحيفة، في خدمة تمويل المشروعات الاستثمارية الأخرى المملوكة بشكل مشترك.

سابعاً: الملكية التعاونية:

وهي نظام للعمل التعاوني بين صحيفتين مختلفتين في غط الملكية خلال نفس المجتمع، ويتجه إليها الآن البعض الناشرين لتقليل نفقات الصيانة والإدارة والتشغيل، فالصحيفتين - مثلاً - يمكن أن يطبعاً معاً في مطبعة واحدة، مع احتفاظ كل صحيفة بمكاتبها الإخبارية والإدارية وهيئة تحريرها وإدارة الإعلان والتوزيع بها، وكذا الاحتفاظ بسياسة تحرير خاصة بكل منها على حدة، ويتم توقيع اتفاق في هذا النوع من الملكية، يضع الأساس للارتباطات والالتزامات التمويلية لكل صحيفة أو شركة لتكون ممثلة رأس المال لكلا المالكين.

مميزات الملكية التعاونية:

- 1- تقليل نفقات الصيانة والتشغيل، وزيادة الساعات الإنتاجية في المطابع والأقسام الفنية.
- 2- تنمو علاقات أكثر ودية بين الصحف في ميدان المنافسة.
- 3- انتباه الناشرين والمالكين يتركز على خدمة المجتمع المحلي أكثر من المنافسة، ولذلك قد يعطوا مجتمعاتهم المحلي خدمة صحيفة أكثر وحدة وأكثر اكتمالاً.
- 4- عادة ما يسمح للمعلنين بشراء مساحة في كلا الصحيفتين، بسعر مشترك، أو في صحف منفصلة حسب سعر الصحيفة.
- 5- المعالجة الإخبارية المشتركة لبعض الإعلانات، وربما بعض الموضوعات الإخبارية، تسمح بتقليل عدد الأشخاص في بعض القطاعات الإعلانية أو الإخبارية، أو في القسم الميكانيكي (الجمع والتوضيب والمطابع) مما يؤدي إلى خفض النفقات.

عيوب الملكية التعاونية:

- 1- قد تقل جهود التطوير نحو الأمام، بسبب الانتفاء الجزئي لعنصر المنافسة.
- 2- قد يسعى الناشرون - مع تقليل المنافسة - إلى الحصول على أرباح أكثر مما تستحقه الخدمة الصحيفة التي يقدمونها.
- 3- قد ينتج عن التسهيلات الإنتاجية المشتركة، وضع معايير واحدة، تؤدي إلى أن تفقد الصحيفة فرديتها أو شخصيتها المميزة.

ملكية الصحف في الوطن العربي:

اهتمت الحكومات الوطنية الجديدة في الوطن العربي، خاصة بعد حصول أغلب الأقطار العربية على استقلالها في الخمسينات، بتأكيد سيطرتها على وسائل الإعلام فيها، وذلك كمظهر لتأكيد الاستقلال الوطني، حيث كانت وسائل الإعلام (القاصرة على الصحف والراديو) تحت السيطرة الاستعمارية أثناء فترة الاحتلال.

ونستطيع أن نبين من الدراسة التي أجراها " فاروق أبو زيد" عن النظم الصحفية في الوطن العربي ما يلي:

إن النظام الصحفي السلطوي يشكل لاتجاه الغالب على الأنظمة الصحفية العربية، وإن كان الأمر لا يخلو من وجود مواقع قليلة للنظامين الليبرالي والاشتراكي، والنظام الليبرالي الوحيد في الوطن العربي هو النظام الصحفي اللبناني، إذ يأخذ بمبدأ الملكية الفردية للصحافة، وإن كان لا يوجد نظام صحفي عربي يتبنى النظام الصحفي الليبرالي فيما يتعلق بحرية إصدار الصحف بدون شروط مسبقة.

وتوجد خمسة أنظمة صحفية عربية تقوم ملكية الصحف بها على مبدأ الملكية العامة وهي " العراق وسوريا واليمن وليبيا والجزائر، وتتخذ هذه الملكية أشكالاً متعددة، منها ملكية الدولة للصحف، ومنها ملكية الحزب الحاكم، وتمثل هذه الدول النظم الصحفية الاشتراكية. وتوجد عشرة أنظمة صحفية عربية تأخذ بمبدأ الملكية المختلطة، وهما "مصر والسودان والسعودية والكويت وقطر والبحرين ودولة الإمارات العربية المتحدة وعمان وتونس والمغرب"، وفي هذه الأنظمة يسمح للأفراد والدولة بحق ملكية الصحف.

وبالنسبة لحق ممارسة العمل الصحفي، تكفل ستة أنظمة صحفية عربية هذا الحق لجميع المواطنين بدون أي قيود أو شروط مسبقة، وذلك في كل من مصر والسودان والسعودية ولبنان وتونس والمغرب، ومع ذلك فهناك فئات استبعدتها النظام المصري من ممارسة حق العمل الصحفي⁽¹⁾ وتوجد تسعة أنظمة صحفية عربية تشترط على من يزيد ممارسة العمل الصحفي

(1) حددت المادة (18) من قانون سلطة الصحافة رقم (148) لسنة 1980، المحظور عليهم إصدار الصحف أو الاشتراك في إصدارها أو ملكيتها بأية صورة من الصور للفئات الآتية:

1. الممنوعين من مزاولة الحقوق السياسية.
2. الممنوعين من تشكيل الأحزاب السياسية أو الاشتراك فيها.

ضرورة الحصول على ترخيص من الحكومة، وهي: الكويت والبحرين وقطر وعمان والعراق وسوريا واليمن وليبيا والجزائر.

هناك ثلاثة أنظمة صحفية عربية تتبنى المفهوم الليبرالي في قصر حق توقيع الجزاءات والعقوبات الصحفية على السلطات القضائية وحدها، وهي: مصر والسودان ولبنان، وتتبنى ست أنظمة صحفية عربية المفهوم السلطوي في إعطاء السلطات الإدارية وحدها حق توقيع الجزاءات والعقوبات الصحفية وهي: السعودية وقطر وعمان وسوريا واليمن وليبيا، بينما يتبنى المفهوم الصحفي الاشتراكي والذي يجمع بين الجزاءات والعقوبات القضائية والعقوبات الإدارية، سبعة أنظمة صحفية عربية وهي: الكويت والبحرين والإمارات العربية المتحدة والعراق وتونس والجزائر والمغرب.

وقد ثبت بالدراسة التحليلية لمضمون قوانين المطبوعات العربية إن جميع الأنظمة الصحفية العربية تفرض الرقابة على الصحف، وإن اختلف أنواع هذه الرقابة وأساليبها من نظام صحفي إلى نظام صحفي آخر.

3. الذين ينادون بمبادئ تتطوي على إنكار للشرائع السماوية.

4. المحكوم عليهم من محكمة القيم.

الفصل الثالث عشر

الإعلام في النظرية الاقتصادية⁽¹⁾

يقتضي التحليل الاقتصادي لأي نشاط صناعي توفر مجموعة من المقاييس تتعلق بحجم الإنتاج ورقم الأعمال والتشغيل وتطور الأسعار والتكاليف، مما يسمح بتقدير حجم هذا النشاط ودراسة العوامل المختلفة المتعلقة بنيته أو بتطوره عبر الزمن. وقد كان انعدام المعطيات الخاصة بوسائل الإعلام وراء إحجام الاقتصاديين عن البحث في هذا البحث ردحاً من الزمن. كما أن الطابع اللامادي لمنتجات ووسائل الإعلام، وصعوبة تحديد أسواقها، وتعقد العلاقة بين سعرها في السوق وتكلفة إنتاجها وتداخل أشكال التمويل، يجعل نشاطها من قبيل الأنشطة غير المنظورة التي يتعذر إخضاعها للقياس الكمي. غير أن ذلك الإعلام الذي كان "مورداً غير قابل للإدراك، أصبح مورداً طبعاً، يمكن جمعه، ثم تحويله وتخزينه وإعادة إنتاجه" في وضع اقتصادي جديد تماماً، لم تعد الأنشطة الرئيسية فيه إنتاج الأشياء المادية فقط، بل هي "إصدار التدفقات (Les flux) عبر الطرق السريعة الرقمية، البنية القاعدية للشبكات المنظورة وغير المنظورة للإعلام الآلي والمواصلات والمرئيات". فهل يعني ذلك أن الصعوبة الأولى أمام التحليل الاقتصادي قد آلت إلى التحول بفضل التطور الذي عرفه النشاط الاقتصادي والتقدم التقني الذي أحرزه الإعلام الاتصال وبفضل تداخل الإعلام والاقتصاد وغزو تكنولوجيات المعلومات والاتصال كل جوانب الحياة اليومية؟.

¹ د. عاشور فني، "اقتصاديات وسائل الإعلام المرئية والمسموعة، اتحاد الإذاعات الدولية، جامعة الدول العربية،

المبحث الأول الوضع المعرفي للإعلام في النظرية التقليدية (نظريات الإنتاج المادي)

فرّق آدم سميث بين نوعين من العمل: أحدهما العمل المنتج، وهو كل ما يترتب عليه منتجات مادية محسوسة، مثال ذلك العمل الذي يجري في أنشطة الزراعة والصناعة ويصفر عن سلع زراعية أو صناعية "أما الخدمات بأنواعها فهي لا تعتبر عملاً منتجاً، حيث إنها لا تترك وراءها أثراً مادياً ملموساً في صورة سلعة، بل إنها تهلك فور إنتاجها" ومن هنا، فإن سائر الخدمات في نظر آدم سميث لا تضيف شيئاً لثروة الأمة. وطبعت هذه الفكرة القائمة على التفرقة بين الإنتاج المادي والخدمات كل الإرث التقليدي، وسليته الفكر الماركسي الذي "أكمل" التحليل بانتقاد الاقتصاد السياسي والنظام الاقتصادي الذي أنتجه النظام الرأسمالي.

شكلت مقولة القيمة محوراً رئيسياً في حوله الفكر التقليدي والماركسي الذي يقوم أساساً على التفرقة التي بدأ بها آدم سميث بين قيمة الاستعمال التي هي شرط لقيام المبادلة. وأما قيمة الاستعمال هذه فتتوقف على تقييم الفرد، بناء على خواصها وصلاحياتها لإشباع الحاجة، وأهم خاصية يجب أن تتوفر في السلعة هي أن تكون مادة ملموسة صالحة لاستعمال معين.

ويترتب على هذا المنطق في التحليل أن ما لم يكن يتصف بصفة المادية لا يدخل في تحليل النظرية التقليدية، امتداداً إلى كارل ماركس. لقد أدى هذا التصور إلى حصر مفهوم الإنتاج في ما هو مادي ملموس، وبالتالي إلى اقتصار التحليل الاقتصادي على قطاعات الإنتاج المادي، وإلى اعتبار الخدمات والمهن الحرة المختلفة نشاطاً غير منتج لا يضيف شيئاً لثروة الأمة. نفهم من هذا أن الإعلام باعتباره نشاطاً لا ينتج مواد ملموسة يجد مكانه ضمن النشاط غير المنتج، وبذلك نفهم لماذا لم ينل حظّه من التحليل الاقتصادي لدى رواد الاقتصاد السياسي.

المبحث الثاني الوضع المعرفي للإعلام في النظرية التقليدية الجديدة

يمكن التفرقة، ضمن التقليديين الجدد بين ثلاثة مواقف إزاء الإعلام، أقدمها ذلك الموقف الذي تميز به الرواد والذي يميل إلى اعتبار الإعلام ضمن المواد الحرة، ثم الموقف الذي يعتبر مورداً جماعياً، وأخيراً ذلك الذي يعتبره مورداً نادراً.

1- الإعلام باعتبار مورداً حراً "Un bien liber"

أول فرضية يضعها فالراس لقيام سوق المنافسة الكاملة هي فرضية العلنية: أن يكون جميع المتدخلين في السوق على علم تام بكل ما يجري فيه، ويعني ذلك توفر معلومات كاملة، بصفة بجانبة، وبقدر متساو لجميع المتعاملين لكي يتحقق سعر وحيد لمنتج وهو ما يعرف بقانون واحدة سعر السلعة نفس السوق.

لا يعتبر الإعلام في نموذج التحليل هذا موضوع مبادلة، ولا محل دراسة وإنما هو شرط ضروري لقيام سوق المنافسة الكاملة التي تشكل الإطار النظري للتحليل. فكلما كانت المعلومات متوفرة وكانت المعاملات تتم في شفافية مطلقة كان نظام الأسعار أكثر ضبطاً وقدرة على المساهمة في التخصيص الأمثل للموارد. ذلك أن المتعاملين في السوق (منتجين كانوا أو مستهلكين) يبنون قراراتهم المختلفة على أساس ما لديهم من معلومات يوفرها أساساً نظام الأسعار. فالأسعار هي المؤشر الرئيسي في هذا التحليل، وهي بمثابة إشارات (Signaux) يتلقاها الفرد، منتجاً كان أو مستهلكاً، فيدرك حالة السوق، إذ تغير الأسعار، حسب هذا النموذج، عن توازن بين العرض والطلب في سوق سلعة معينة، ويعتبر وتوفر هذه المعلومات شرطاً أساسياً لتمكين المتعاملين من أن يوفقوا بين مخططاتهم الفردية. ويذهب فالراس في تحليله إلى افتراض محافظ يبيع يعلن الأسعار السائدة في السوق مما يتيح للمنتجين والمستهلكين تعديل قرارات البيع والشراء حسب تغير حركة الأسعار.

أما فريدريك فون هايك (F.V.Hayek) فيري أن المسألة الرئيسية التي ينصب عليها التحليل الاقتصادي " هي تلك الحركية التي تسمح للمتعاملين الذين يعدّون خططاً بناء على

معلومات جزئية، غير كاملة تسمح لهم بالاستخدام الأمثل لمواردهم" وآلية الأسعار هي الوسيلة الرئيسية لنقل هذه المعلومات في اقتصاد السوق حسب هذا التحليل.

إن الفرضيات التي يقوم عليها هذا التحليل هي أن السعر يفترض أن يعبر عن توازن بين العرض والطلب في سوق معينة. وبالتالي فإنه معلومة كاملة، ومتاحة مجاناً، ولا تتطلب أية تكلفة، ومتوفرة بمقادير متساوية لدى جميع المتعاملين، وهذه في الحقيقة تنطبق كلها على ما يسمى لدى هذه المدرسة المورد الحر أي غير الاقتصادي مثل الهواء، والماء وضياء الشمس.

غير أن النتائج التي توصل إليها باحثون من أمثال هربرت سيمون وجورج ستيفلر منذ الستينات فندت هذه الفرضيات التي أحاطت بالنظر إلى المعلومات، وهكذا غيرت الموقف تماماً. وخلاصة هذه النتائج.

1) أن المعلومات ليست كاملة، بل تعبر عن جانب واحد من واقع السوق، وهو الجانب الكمي فقط، ولا يمكنها أن تعبر بدقة عن الجانب الكيفي، أي نوعية السلعة أو شروط المبادلة.

2) إن المعلومات ليست متاحة بمقادير متساوية لدى جميع المتعاملين وفي كل قطاعات السوق، بل هي موزعة توزيعاً متفاوتاً بين المتعاملين فيه، لذلك يتعين البحث عنها لدى وسطاء البيع أو الهيئات الاستثمارية المختلفة، أي لا بد من السعي إلى الحصول عليها في الوقت المناسب لاتخاذ القرار.

3) إن هذا البحث عن المعلومات تترتب عليه تكلفة تتزايد مع تواصل البحث، وينتج عن ذلك ما لا يتوقعه النموذج التحليلي السابق، وهو أن تكلفة المعلومات ترتفع في الأسواق التنافسية.

ومن هذا المنظور لا تغدو المعلومات بمجرد سلعة أو مورد، ولكنها تكون قيداً يقف حائلاً أمام الداخلين إلى أسواق السلع والخدمات المختلفة، نظراً إلى تباين توزيع المعلومات. وهكذا نرى أن الإعلام لدى هذه النظرية مازال إذن بعيداً عن أن يكون بذاته موضوعاً للتحليل الاقتصادي باعتباره نشاطاً اقتصادياً أو منتجاً يطرأ عليه ما يطرأ على بقية المنتجات أو الخدمات من عمليات الإنتاج والتبادل والاستهلاك.

2- الإعلام باعتبار مورد جماعياً "Un bien collectif"

يفرق دانيال بيل بين المعرفة والإعلام "فالمعرفة مجموع منظمة من المحفوظات (Enonces) عن الواقع والأفكار، تقدم حكماً مبرهنًا أو حصيلة تجريبية ترسل إلى الآخرين عبر وسائل الاتصال أو بواسطة جهاز معين.

أما الإعلام فهو تسجيل المعطيات واختيارها ومعالجتها باعتبارها قاعدة مشتركة لكل المبادلات الاجتماعية والاقتصادية. وتتميز المعرفة والإعلام بخاصيتين مهتمين هما: عدم القابلية للتملك وعدم القابلية للانقسام.

أ) عدم القابلية للتملك:

يفرق دانيال بيل بين السلع الصناعية من جهة، والإعلام والمعرفة من جهة أخرى، فالسلع الصناعية تباع متميزة، كل على حدة. فتتحول ملكيتها إلى المشتري حسب قواعد تعاقدية محددة. أما الإعلام والمعرفة فيقيان في حيازة منتجهما حتى يعد بيعها، ولا يؤدي استهلاكهما إلى فنائهما، ومنذ إنتاجهما لا يعودان ملكاً لمنتجهما وحده.

وبسبب هذه الخاصية لا يجد رأس المال الخاص حافزاً كبيراً على الاستثمار في مجال المعرفة والإعلام ما لم يضمن إمكانية الحيازة المادية أو القانونية لمنتجات نشاطيهما. إن ترسانة القوانين والتنظيمات المتعلقة بحقوق الملكية الفردية كلّها إنما وجدت لمعالجة هذه المسألة: مشكلة التملك.

ب) عدم القابلية للانقسام:

تنشأ هذه الخاصية من أن الإعلام والمعرفة يمثلان وحدات لا يمكن تجزئتها دون المساس بمحتواها نفسه. كما أن معلومة جزئية أو ناقصة، مثل المعرفة الناقصة يمكن أن تقضي إلى أخطاء وخيمة. هذا فضلاً عن استحالة إيجاد مقياس يسمح بتجزئه الإعلام والمعرفة كمياً. اللهم إلا إذا أخضعناهما لتقسيمات وتصنيفات داخلية تتعلق بالمعلومة والمعرفة نفسها، وفي هذه الحالة قد لا يكون ذلك التقسيم اقتصادياً على الإطلاق.

ويرتبط بهذه الخاصية أمر آخر، هو أن المعلومات والمعارف يمكن حيازتها واستعمالها من قبل أكثر من مستعمل واحد دون أن يؤثر ذلك في كميتها، أي أن المعرفة يمكن أن تتوفر كاملة

لسدى عدد من المستعملين في نفس الوقت دون أن يؤدي ذلك إلى خفض قيمتها الاستعمالية، وذلك بفضل إمكانية النسخ بتكلفة زهيدة.

وتفترض عملية النسخ بدون أو بتكلفة ضعيفة عدم اعتراض منتج المعلومة أو المعرفة على النشر أو عدم قدرته على الاعتراض.

3- الإعلام باعتبار موردا نادرا:

في نظام اقتصادي يتميز بتفاوت كبير في توزيع الإعلام، يصبح لهذا الإعلام دور يلعبه هو بمثابة المزايا المقارنة، فالإعلام في هذه تراث تنقص قيمته بإتساع دائرة الحائزين عليه. وقيمة المعلومات في السوق ليست سعراً لها، وإنما هي إتاوة عنها. أما ملكية المعلومات والمعطيات والمعارف فليست ملكية كاملة، وإنما تتعلق بإمكانية الاستعمال فقط. كما أن بيعها لا يفضي إلى نقل الحيازة إلى المشتري، ولا يجرد المالك منها، ولذلك فإن يترتب على عملية البيع هو توسع دائرة الحيازة لا تعاقبها كما هو عليه الشأن في حالة السلع والخدمات.

إن قيمة المعلومات في هذا النموذج إنما تنشأ من ندرتها لا من تكلفة الإنتاج الضعيفة نسبياً ولا من تكلفة الاستعمال (ارتفاع تكلفة النموذج الأصلي وانخفاض التكلفة الخاصة بالاستنساخ وبالتالي انعدام التكلفة الجديدة التي يمكن أن تكون أساساً لسعر السوق) ومن هنا فكرة الإتاوات.

المبحث الثالث اتجاهات البحث الحالية في اقتصاديات الإعلام المرئي المسموع

يشمل اقتصاد وسائل البحث في المسائل الاقتصادية النظرية والعلمية الخاصة بها بأصنافها المختلفة، مع التركيز على الأسس الاقتصادية للسياسات الإعلامية، وممارسات الشركات الإعلامية في إطار الأسواق المختلفة وإبراز تأثير خصائص كل سوق وبنيتها على تصرفات المتعاملين وتأثير نمو وتحرير نشاط وسائل الإعلام على بنية الأسواق وحصص السوق والصناعات الإعلامية وارتباطا بالنشاط الاقتصادي من خلال صناعة الإعلانات، وملكية وسائل الإعلام وتركيزها، وإستراتيجية الشركات وصناعة البرامج، وتطور السوق الدولية لوسائل الإعلام وغيرها من الموضوعات المرتبطة.

بدأت الدراسات الاقتصادية لوسائل الإعلام في الستينات من القرن العشرين وأصبحت منتظمة في السبعينات بصدور عدة مؤلفات مهمة، وعرفت ازدهار منذ الثمانيات من القرن العشرين، حيث تأسست أقسام في الجامعات الأمريكية والأوروبية وعبر العالم. وبرزت مؤسسات دولية أخذت على عاتقها متابعة تطورات اقتصاد وسائل الإعلام المتسارعة خلال تلك العشرين، وتأسست مجلات متخصصة، كما عقدت مؤتمرات علمية دولية حول هذا المجال في التسعينات.

وقد أحصى بعض الباحثين 365 مقالة علمية نشرت بين عامي 1965 و1988 في مجالات الاتصال المتخصصة تعالج جوانب اقتصادية لوسائل الإعلام فنتيجة لتعاظم صناعات وسائل الإعلام وتطور التكنولوجيات الجديدة وتداوليها تزايد اهتمام الباحثين الأكاديمية في الجامعات ومراكز البحث المتخصصة وكذلك السياسيين وصناع السياسات بنشاط هذا المجال من زاوية اقتصادية.

يمكن التمييز بين عدة اتجاهات في البحث في اقتصاديات وسائل الإعلام نشأت في العقود الأخيرة من القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين. من حيث موضوعات البحث ومناهجه ومستويات التحليل.

أولاً- من حيث موضوعات البحث

من حيث تصنيف الموضوعات المتعلقة باقتصاديات وسائل الإعلام نميز بين منظور يركز على الموضوعات الاقتصادية وآخر يترع إلى تناول الجانب المؤسساتي، واتجاه يتناولها من وجهة إدارة الأعمال.

1. المنظور الاقتصادي لوسائل الإعلام:

نشأ مبحث اقتصاد وسائل الإعلام في حوض التحليل الاقتصادي الجزئي في النصف الثاني من القرن العشرين، وكان اهتمام الباحثين ينصب على الموضوعات المتعلقة بالتحليل الجزئي لسلوك الفاعلين؛ المنافسة بين المؤسسات الصحفية وخصائصها الاقتصادية وأسواقها، وتنظم مؤسسات الإعلام المرئية المسموعة في الولايات المتحدة الأمريكية وبنية السوق وتأثيرها على الفاعلين، وإستراتيجية المنافسة ومر دودية المؤسسات الإعلامية وسلوك المستهلكين وعلاقته بسياسة السعر في إطار تنافسي أو احتكاري. وقد سمح هذا المنظور بمواكبة تغيرات السوق في مختلف البلدان كما سمح باختبار ومدى إمكانية تطبيق المقولات الاقتصادية على هذا المجال. وقد تعمق هذا الاتجاه في السبعينات من القرن الماضي بفضل بروز باحثين اقتصاديين مختصين وازدهر أكثر في الثمانينات والتسعينات من القرن العشرين وبداية القرن الحادي والعشرين.

2. المنظور المؤسساتي لوسائل الإعلام:

يعتبر هذا المنظور أحد الاتجاهات الأولى التي ظهرت في مجال اقتصاد وسائل الإعلام منذ الخمسينات من القرن العشرين، واستمر قوياً حتى الوقت الحاضر بسبب تزايد أهمية الجوانب التأسيسية وتعقد التنظيم المؤسساتي المرتبط بالنشاط نفسه وبالمؤسسات وبالأسواق والمنتجات وبحقوق التأليف والنشر وتأثيرها على المؤسسات والأفراد معاً، لا سيما وأن التطور التكنولوجي قد أدى على مر الزمن إلى ظهور وسائل الإعلام جديدة مما تطلب إعادة النظر في جوانبها التنظيمية وتقليص دور الحكومات في نشاطها وإعطاء مزيد من الحرية لمؤسساتها وتوسيع نطاق نشاطها إلى المستوى الدولي.

3. منظور إدارة الأعمال لوسائل الإعلام:

حيث ظهرت المجلة الدولية لإدارة وسائل الإعلام سنة 1999 تحدت أكثر ملامح التفرقة بين المنظور الإداري والمنظور الاقتصادي لهذا المجال. وأدى ذلك إلى مزيد من الدقة في تناول الموضوعات المتعلقة بهذين المنظورين.

غير أن هذا التطور لم يمنع من استمرار التنسيق والتعاون بين الباحثين في هذين الموضوعين. فقد استمر تنظيم المؤتمر العلمي الدولي لإدارة واقتصاد وسائل الإعلام كل سنتين في جامعات دولية متعددة بين أقسام الإعلام ومعاهد الإدارة وكليات الاقتصاد، حيث تأسس المؤتمر برعاية مجلة اقتصاد وسائل الإعلام وعقد في ستوكهولم بالسويد سنة 1994م. ثم في زيوريخ بسويسرا في لندن وفي إسبانيا والبرتغال وفنلندا وكندا والصين وكولومبيا. كما استمر نشر الكتب المتخصصة التي تتناول إدارة واقتصاد وسائل الإعلام معاً.

ثانياً- من حيث مناهج التحليل

يشير الباحثون إلى وجود ثلاثة نماذج تحليلية تسيطر على البحث في اقتصاد وسائل الإعلام وهي:

1- نموذج التحليل النظري.

2- نموذج التحليل التطبيقي.

3- نموذج التحليل النقدي.

إضافة إلى مناهج تحليلية أخرى طبقت في الدراسات الوصفية والقياسية وغيرها.

الدراسات الوصفية : دراسة الاتجاهات الكبرى:

طبق هذا المنهج في دراسة اتجاه تطور وسائل الإعلام بمقارنة السلاسل الإحصائية السنوية الصادرة عن الجهات المختصة. وتعتمد المعطيات السنوية كوحدة تحليل، مما يسمح بوصف التطور الفعلي في وسائل الإعلام عبر الزمن وصفاً موضوعياً يتيح إمكانية قياس أداء المؤسسات الإعلامية أو الصناعية ككل، بالإضافة إلى تطور تكلفة الاشتراك وتأثير على سلوك الجمهور وعلى بنية السوق.

الدراسات القياسية: النماذج الرياضية والإحصائية:

تعتمد الدراسات القياسية السلاسل الإحصائية والنماذج الرياضية بين الظواهر المدروسة واستنتاج العلاقات الضرورية التي تحكم الظواهر الاقتصادية طبقاً للفرضيات التي يؤسس لها الباحث انطلاقاً من قاعدة نظرية صلبة. وقد تبين أن الباحثين ذوي التكوين الاقتصادي هم الأقدر على إجراء بحوث دقيقة في المجال التوصل إلى نتائج عملية ذات مصداقية.

مناهج متنوعة:

هناك العديد من المناهج المتبعة في دراسة اقتصاد وسائل الإعلام، منها دراسة الحالة وتحليل السياسات والدراسات التاريخية. ففيما تستند دراسة الحالة إلى المزج بين عدة أدوات بحثية تسمح بالتوصل إلى نتائج محددة تتعلق بالحالة المدروسة، ينظر تحليل السياسات في مدى نجاعة السياسة الحكومية المتعلقة بضبط وتنظيم هذا المجال أما المنهج التاريخي فيختص بدراسة تطور الجوانب الاقتصادية له عبر الزمن ويفيد ذلك في معرفة التطورات الحالية والمستقبلية لجوانبه الاقتصادية.

ثالثاً- من حيث مستويات التحليل

يمكننا التفرقة بين عدة مستويات للتحليل الاقتصادي اعتمدها الباحثون في اقتصاد وسائل الإعلام، ومنها التحليل الاقتصادي الكلي والتحليل الاقتصادي الجزئي والتحليل القطاعي.

1) التحليل الكلي:

يهتم التحليل الاقتصادي الكلي بدراسة الاقتصاد ككل، ليوضح تأثير العوامل الاقتصادية على اقتصاد البلدان، كتأثير الدخل القومي ومعدلات التشغيل) معدلات التوظيف(، وتضخم الأسعار، ومعدل الاستهلاك الكلي ومعدل الإنفاق الاستثماري ومكوناته. كما يدرس التحليل الاقتصادي الكلي تأثيرات كل من السياسة النقدية والسياسة المالية المتبعة في البلد. كما يتناول التحليل الاقتصادي الكلي موضوعات تتعلق بتأثير مستوى النشاط الاقتصادي والتقلبات والأزمات الاقتصادية على نشاط وسائل الإعلام وعلى نموّ الصناعات الإعلامية. وهناك مباحث عديدة نشأت في العقود الأخيرة تتناول هذه الجوانب المهمة.

ومعلوم أن الربط الأساسي بين نشاط وسائل الإعلام والنشاط الاقتصادي هو الإشهار الذي يتأثر كثيراً بالتقلبات الاقتصادية من نمو وانكماش وازدهار وأزمة فتتأثر بذلك مواردها الإشهارية.

وبالتالي يهتم هذا النوع من التحليل بالمجاميع الكلية للوحدات الاقتصادية الجزئية. وغالباً ما تشمل الدراسة الاقتصادية المتكاملة كلا النوعين من التحليل، وبالتالي فعلى الاقتصادي أن يجيد استخدام الأدوات التحليلية المتوفرة في كلا النوعين، ليتسنى له استخلاص نتائج اقتصادية منطقية ومقنعة.

2) التحليل الجزئي:

يدرس التحليل الاقتصادي الجزئي السلوك الاقتصادي للعناصر الاقتصادية (بما فيهم الأفراد والشركات) وسلوك المؤسسات الناشطة في مجال الاتصال والإعلام وسلوك جمهورها من وجهة نظر اقتصادية وطريقة تفاعلهم من خلال الأسواق الفردية، وندرة الموارد، والأنظمة الحكومية. ويشمل السوق هنا السلعة المنتجة (كالذرة على سبيل المثال)، وقد تكون خدمة من عوامل الإنتاج (كالبناء مثلاً) هذا التحليل يقوم على نظرية دراسة مجموع كميات الطلب من قبل المشتريين وكميات العرض من قبل البائعين عند كل نقطة سعر محتمل للوحدة المنتجة. وانطلاقاً من دراسة كل من العرض والطلب بشكل غير منفصل يتوصل التحليل الاقتصادي الجزئي لتوصيف الكيفية التي تصل بها السوق إلى حالة التوازن الاقتصادي للسعر والكمية، أو الاستجابة لمتغيرات السوق عبر الزمن. وهذا ما يطلق عليه تحليل دراسة العرض والطلب.

هيكل السوق مثل سوق المنافسة الكاملة وسوق الاحتكار تعتبر هنا من العوامل المؤثرة على درجة كفاءة السوق. هذا وينطلق مفهوم التحليل من فرضية مبسطة بأن سلوك الأسواق الأخرى يبقى ثابتاً وهذا ما يطلق عليه تحليل التوازن الجزئي، أما نظرية تحليل التوازن العام تسمح بالتغيرات في مختلف الأسواق بما فيها حركة السوق وتفاعلها تجاه التوازن الاقتصادي.

ويقدر معظم الباحثين في مجال اقتصاد وسائل الإعلام بضرورة النظر من زاويتين: جزئية وكلية معاً ليتمكن الوقوف على التفاعلات بين القرارات التي يتخذها المتعاملون في المستويين المذكورين، حيث يصعب عزل التأثير المتبادل بين السياسة العمومية التي تتبعها السلطات العمومية والقرارات الفردية التي يتحتم على المستهلكين الأفراد اتخاذها على المستوى الجزئي.

مستوى التحليل	التحليل الاقتصادي الجزئي	التحليل الاقتصادي الكلي	تأثير الاقتصاد
المؤسسات الأكاديمية	الأعمال الاقتصاد وإدارة العمال	علم الاقتصاد والاقتصاد السياسي	الاتصالات، الدراسات، الإعلامية والاقتصاد السياسي
بؤر التحليل	مؤسسات الاتصال والمستهلكون	صناعة الاتصالات سياسات الحكومة الاقتصاد العام	نظم الاتصال، الثقافة وسياسات الحكومة
الموضوعات المدروسة	التدفق المالي، بنية التكاليف، موضوعات العائد وصنع القرار	المنافسة الاستهلاك الكفاءة الاقتصادية واقتصاديات الحجم	الأنار الاجتماعية والسياسية والثقافية لنظم الاتصال والسياسيات العمومية

المصدر:

— Handbook of media management and economics/editor Alan B. Albarran; co-editors Sylvia M. Chan-Olmste, Michael O. Wirth, p. 28.

الفصل الرابع عشر

صناعة وسائل الإعلام

سنتناول في هذا الفصل صناعة وسائل الإعلام من حيث نشأتها وصفاتها الاقتصادية وأسواقها ودور الثقافة الصناعية فيها من ناحية، ثم تنظيمها في نشاطات متميزة عن النشاطات التي تشكلها الصناعات الثقافية الأخرى وما يميزها من منطق داخلي بين أنشطة النشر وأنشطة الصحافة، والبث (وسائل الإعلام) من ناحية أخرى.

المبحث الأول قطاع وسائل الإعلام

كانت وسائل الإعلام، تاريخياً، بين أولى فروع الصناعات الثقافية التي مسها التصنيع مع مقدم الصحافة ذات التوزيع الجماهيري، في النصف الأخير من القرن التاسع عشر، حين كانت الصحف تهتم، أكثر مما تهتم بالشؤون العامة ثم تطورت بعد ذلك أنماط الحياة الاجتماعية المعاصرة وتزايدت أوقات الفراغ، وتطورت التكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصال فتنبعت الحاجات الإعلامية من ناحية، وتوسع إمكانية العرض من ناحية أخرى، خاصة في العشريتين الأخيرتين من القرن العشرين حتى أصبح نشاط وسائل الإعلام يغطي مجالات عديدة من الإعلام المتخصص (الاقتصاد، والعلمي والتقني والتربوي) والثقافي والألعاب والتسلية.

ولا ننسى أن هذا التطور في وسائل الإعلام الحديثة في الأربعينات في المجتمع الأمريكي قد كان وراء ظهور مصطلح "الصناعات الثقافية" كما مر معنا. فكيف نشأت وسائل الإعلام الحديثة؟ وما هي خصائصها الاقتصادية؟ وما هو الارتباط بين التقنيات والأسواق؟

أولاً- نشأة وسائل الإعلام الحديثة

يرى بعض الباحثين أنه ينبغي أن تتضافر ثلاثة أصناف من المنطق لكي تنشأ وسيلة إعلام

جديدة:

أولاً: المنطق السياسي: وهو العنصر الحاسم المحدد لنشأة وسائل الإعلام في المجتمع الحديث.

ثانياً: المنطق الصناعي: وخاصة منه الجانب التقني المرتبط بتطور التقانات الحديثة.

ثالثاً: المنطق الاقتصادي، وخاصة منه ما يتعلق باتساع رقعة السوق وتوفر الطلب الكافي لتطور وسيلة الإعلام وامتلاكها شرعية السوق.

والعامل الحاسم المحدد، حسب هذا الطرح، هو المنطق السياسي، أما العاملان الآخران الصناعي والاقتصادي فهما ثانويان، مكملان. فالمنطق السياسي يكمن وراء نشأة وسائل الإعلام التي قوامها تطور الصناعة بتطور التقانات، أما شرط استمرارها فيضمينه المستوى الاقتصادي. وعلى تضافر هذه المستويات الثلاثة يتوقف تطور وسائل الإعلام المرئية المسموعة.

1) المنطق السياسي لوسائل الإعلام:

فوسائل الإعلام الحديثة، بهذا المعنى وليد حاجة المجتمع الحديث إلى النقاش العمومي وفقاً لمبادئ الديمقراطية البرجوازية، وإلى ضرورة تطور النقاش بين السلطات والمصالح الخاصة في مقابل "البرلمان" الذي هو فضاء لتطوير النقاش مع أجهزة الدولة. لذلك تتطلب وسائل الإعلام نشرًا واسعاً وجمهورياً.

فالمنطق السياسي يقف وراء نشأة وسائل الإعلام ويؤطر وجودها في كل المجتمعات بما هي جزء من الفضاء العمومي في كل بلد وتساهم في تطوير النقاش العام، ولكن هذا لا يمنع من أن تسير وفق منطق اقتصادي خاص بها.

2) المنطق الاقتصادي لوسائل الإعلام المرئية المسموعة:

يقوم المنطق الاقتصادي على دعامتين: قيمة منتجاتها الإعلامية وقيمة أسواقها. وسنتناول هنا قيمة منتجاتها الإعلامية، أما أسواقها فسنتناولها لاحقاً.

* قيمة المنتجات الإعلامية:

يفرق الباحث فايتون ترمبلي بين القيمة الاستعمالية للمعلومات وقيمتها التبادلية.

أ- قيمة الاستعمال:

ذاتية وتختلف من شخص إلى آخر ومن مجموعة إلى أخرى، فليست للمعلومة الواحدة نفس القيمة الاستعمالية لدى جميع الناس، إذ من الصعب تحديد هذه القيمة الاستعمالية، فهي تتوقف على مجموعة من الجوانب:

أ) المعرفة السابقة التي تمتلكها الفرد أو الجماعة والتي تمكنهم من تقدير هذه القيمة من حيث جودة المعلومات ومنفعتاتها وملاءمتها.....الخ.

ب) المعنى الذي يعطيه المتلقي لهذه المعلومة والذي يبنى عليه موقف معين من المعلومة نفسها، ويتوقف على درجة استيعاب المحتوى، ومستوى التحكم في الاستعمال.

ت) قدرة المعلومة على توجيه سلوك المتلقي والتأثير فيه، وعلى تشكيل تصورات أو تعديلها.

والمهم في هذا الطرح هو أنه لا يعتب المتلقي طرفاً سلبياً يتلقى المعلومة ويتأثر دون مقاومة أو اجتهاد، بل هو طرف متفاعل معها، فإمكانه تأويل محتواها حسب ظرفه الخاص أو حسب غرضه من الاستعمال أو حسب السياق الاجتماعي....الخ. أو حسب حاجاته المباشرة، بل بإمكانه أن يضيفي على المعلومات قيمة قد لا يكون المرسل وضعها في الحسبان.

ب- قيمة المبادلة:

يمكن أن تعرف قيمة المبادلة، كما هو الحال بالنسبة إلى أية سلعة أخرى، بأنها " زمن العمل الاجتماعي الضروري لإنتاج المعلومات". وقد حدد بعض الباحثين مكونات قيمة المنتجات الثقافية كما يلي:

• تكلفة أدوات الإنتاج والعتاد الضرورية (الآلات، والأدوات، المعلومات، المواد الأولية).

• تكلفة زمن التصميم والإعداد والضيافة.

• تكلفة زمن التعبئة أي الإخراج أو النشر، أو البث أو التوزيع.

• تكلفة الإضافة الإبداعية الخاصة التي يضيفها المنتجون والمبدعون على العمل، والناجمة في جوهرها عن تكوينهم السابق وعن مواهبهم وقدراته.

غير أن هناك خصوصيات يتميز بها الإعلام دون غيره من المنتجات وهي:

1- لا ينجم عن استهلاك القيمة الاستعمالية للمعلومات إتلاف لها. فهي تبقى سليمة حتى بعد استعمالها من قبل عدة مستعملين.

2- يحتفظ المنتج للمعلومات بعد رغم بيعها رغم القيود التي تفرضها عقود حقوق التأليف أو العقود الأخرى.

3- لا تنطبق نظرية تناقص المنفعة الحدية، إلا قليلاً على إنتاج وتوزيع وبث الإعلام، وما يبدو من تضيقات تعترض توزيع الإعلام فلنما يعود في حقيقة الأمر إلى إعادة إنتاج الحوامل المادية أو إلى توسيع شبكات التوزيع.

ثانياً- أسواق وسائل الإعلام:

حيث أن المنتج الإعلامي يباع عدة مرات عبر مراحل تصنيعه في عدة أسواق مختلفة هي: سوق الاستهلاك النهائي، وسوق المعلنين، والسوق المالية وسوق التجهيزات وغيرها.

1- سوق المستهلكين النهائيين:

يمكن أن نميز بين نسوعين من المنتجات: التجهيزات (جهاز التلفزيون، المذياع، الهوائيات،....الخ). والمنتج الخيالي (البرامج الإذاعية والتلفزيوني، الكتب، أسطوانات والاشتراك الكابل،.....الخ). وتشهد هذه السوق نمواً مطرداً يبدأ في غالب الأمر بشراء الجهاز (التلفزيون مثلاً أو محرك أشرطة) يتبعه استهلاك المنتجات الاستهلاكية (البرامج التلفزيونية، الأشرطة)، ويعرف الطلب في هذه السوق تزايداً مطرداً للأسباب التالية:

1- تشجيع الطلب الأولي في البلدان الصناعية المتقدمة سواء تعلق الأمر بالمواد الضرورية عموماً (الغذاء، الملابس، السكن، التجهيزات المنزلية، السيارات،....الخ) أو تعلق بوسائل الاستهلاك الثقافي والإعلامي: امتلاك الأجهزة الخاصة بالاستقبال والاستهلاك الثقافي عموماً، وهو ناتج عن ارتفاع مستوى المعيشة وتزايد وقت الفراغ.

2- تزايد القوة الشرائية للسكان بارتفاع مداخيل الأسر، مما يسمح لها بامتلاك أجهزة الاستهلاك الإعلامي (أجهزة التلفزيون وأجهزة الألعاب) من ناحية، وتزايد أوقات الفراغ من ناحية أخرى.

3- ارتفاع مستوى التعليم، مما يعطي للحاجات الثقافية والإعلامية دفعا قويا بسبب زيادة الاهتمام بالشؤون العامة، وتنوع الاهتمامات وتشعبها.

4- تزايد أهمية النشاطات غير المادية في المجتمعات المصنعة عموماً.

فهذه الأسباب مجتمعة تعمل في اتجاه توسيع الطلب وتنويعه بحيث يشمل استهلاك المزيد من المنتجات الإعلامية والثقافية، خاصة وأنها تعرف وتيرة عالية من التجدد والابتكار، ومع التطورات التكنولوجية الحديثة.

2- سوق المعلنين:

يبيع جزء من المنتج الإعلامي مرة أخرى في سوق المعلنين باعتباره مساحة إعلانية في الصحف أو المجلات، أو في الإذاعة أو في التلفزيون، غير أن سوق الإشهار وحدها ليست كافية لضمان نشأة وسيلة إعلام جديدة، بل إن سوق الإشهار إما أن ترافق نشأتها أو تستحوذ عليها عند نجاحها.

ودور الإشهار مزدوج، فهو من ناحية مصدر تمويل للوسيلة الإعلامية المعينة إذا أخذت على حدة ولكنه من ناحية أخرى، سبب من أسباب التركيز في الصناعة، وتجزئته أسواق المستهلكين في فئات متجانسة نسبياً خاصة منها تلك الفئات الأكثر قدرة على الإنفاق. ولا شك أن احتدام المنافسة على المستوى العالمي، وعلى المستويات الجهوية سيؤدي إلى ازدهار نشاط الإشهار، مما يتيح إمكانية ظهور وسائل إعلام حديثة باستمرار.

3- السوق المالية:

هناك جوانب خاصة في وسائل الإعلام تضعف وزنها في السوق المالية هي:

1- لا يتمتع نشاط وسائل الإعلام غالباً ببنية كثيفة لرأس المال، وماعدا صناعة الأجهزة، بل إن الغالب هو الطابع غير المادي لنشاط وسائل الإعلام، وارتفاع تكاليف العمل

الذهني، كما أن كثيراً من هذا الأنشطة يفلت من الإثبات المحاسبي، وبالتالي فهي ضعفيه في ميزانية المؤسسة.

2- عادة ما يكون القائمون على وسائل الإعلام متحفظين جداً في علاقاتهم برأس المال خشية استحواذه على المؤسسة وتشويه العمل الفكري، وهذا موقف تقليدي في الأوساط الإعلامية والثقافية، يقضي عموماً إلى ضعف التركيب المالي للمؤسسات الإعلامية، وكلّما لجأت وسائل الإعلام إلى مسيرين ذوي حنكة في التسيير المالي زادت فرص نجاحهم.

3- ارتفاع تكلفة الإنتاج في وسائل الإعلام، وخاصة إنتاج النموذج الأصلي، يتطلب البحث عن تمويل مسبق للإنتاج، أي عن القيام بتركيب مالي للمشروع مع كل إنتاج جديد إذ "قلما يكون المنتج قد حقق عوائد مالية كافية، فيستعين بالموزع عادة، و لكن اللجوء إلى البنوك ضروري". أما إذا كان نشاط وسائل الإعلام أكثر مردودية فيزداد اهتمام البنوك بها وتتحول في هذه الحالة إلى شريك نشيط، شريطة أن تتضافر عدة عوامل أخرى منا سرى في الفقرة التالية.

ثالثاً- صناعة وسائل الإعلام

يتوجه إنتاج وسائل الإعلام إلى جمهور واسع، ولذلك فهو يتطل استخدام تقنيات الإنتاج الكبيرة أي أنه نشاط صناعي بالضرورة، تلعب فيه دوراً أساسياً سواء تعلق الأمر بنشأة وسائل الإعلام أم بتطورها.

والشرط المسبق هنا، كما سبق وأن أشرنا، هو توفر طلب اجتماعي على هذه الوسائل التقنية. فمثلاً أدى تحسن تقنيات الطباعة المرتبط بنقاش الأفكار في عصر الأنوار إلى بروز صناعة النشر والطباعة، وتبوئها الصدارة في المجتمع الحديث، حيث كان الناشرون وأصحاب المطابع من أوائل الرأسمالية الصناعيين إلى جانب أرباب صناعة النسيج.

وعموماً، تستحوذ وسيلة إعلام على تقنية معينة، عندما تلاقي هذه التقنية ف بنفس الوقت، استعمالا سياسياً (أي طلباً اجتماعياً لأسباب سياسية) وصيغة للثمين في السوق.

ويتعلق جزء من المشكلة بالتسعيرة فقد سمح إيجاد وسيلة لتسعير المكالمات الهاتفية، مثلاً، بتطور قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية. أما الراديو والتلفزيون فلم يكن بالإمكان إيجاد

وسيلة لفرض تسعيرة مناسبة على المستعملين، ولذلك ولذا لتطور هاتان الوسيلتان إلا بعد ظهور طرف ثالث معنيّ بإرسال الرسالة نحو المستهلك النهائي ومستهد لدفع الثمن. وهذا الطرف إما أن يكون المعلن (لغرض تجاري) أو السلطة العمومية (لغرض سياسي).

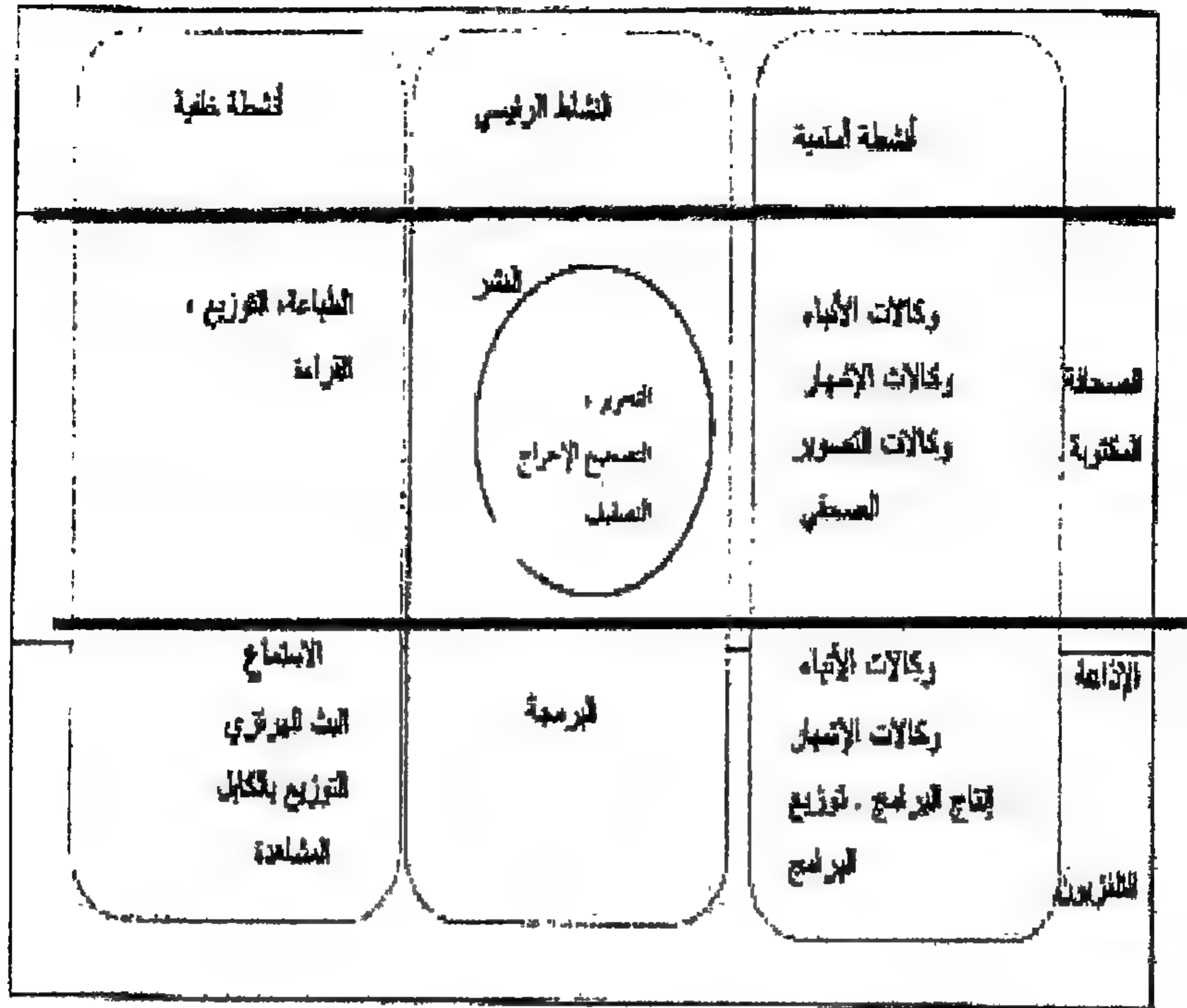
لقد أثبت قطاع الإعلام أن حدود الاختيارات ليست ثابتة وأن التوجه الحالي منذ الثمانينات من القرن العشرين هو نحو البديل الليبرالي عموماً، خاصة في البلاد المصنعة.

المبحث الثاني بنية وسائل الإعلام

أولاً- البنية الصناعية لوسائل الإعلام:

يمكن تصوير صناعة وسائل الإعلام باعتبارها سلسلة من الأنشطة الفرعية، مترابطة الحلقات، يأخذ بعضها برقاب بعض ويهيمن عليها نشاط رئيسي يختلف من وسيلة إعلام إلى أخرى. فالنشاط الرئيسي في الصحافة المكتوبة، كما مرت هو النشر أما في الإذاعة والتلفزيون فهو البرمجة. أما الأنشطة الأمامية فهو ما يتعلق بجميع المعلومات أو ما يمثل المحتوى عموماً: الأنباء، الصور، الإعلانات، وهذا تشترك فيه الصحافة المكتوبة والتلفزيون والإذاعة. وهناك أنشطة أمامية أخرى تخص الإذاعة والتلفزيون مثل إنتاج البرامج الإذاعية والتلفزيونية والمواد السمعية البصرية المختلفة: الأشرطة، التحقيقات، المنتجات الإخبارية والثقافية والمواد العلمية الخالية والإشهارية.... الخ. وكذا الإنتاج الفني: الحفلات الموسيقية، الألعاب بالإضافة إلى الأفلام السينمائية. فكل هذه الأنشطة يمكن أن تسند إلى مؤسسات أخرى غير المؤسسات التي تقوم بالبرمجة. وكذلك الشأن بالنسبة إلى الأنشطة الخلفية: الطباعة والتوزيع بالنسبة إلى الصحف، والبث الهرتزي الأرضي أو عبر الأقمار الاصطناعية، أو التوزيع عبر الكابل (التلفزيون السلكي) بالنسبة إلى التلفزيون، فكلها أنشطة يمكن أن تقوم بها مؤسسات أخرى. وفي آخر السلسلة يوجد الجمهور الذي يتجه إليه كل النشاط قراءة الصحافة ومشاهدو التلفزيون ومستمعو الإذاعة. هذه البنية الصناعية لنشاط وسائل الإعلام ثابتة تقريباً ولا يمكن أن تتغير إلا بحدوث طفرة تكنولوجية باهرة تعدل البنية الصناعية بإلغاء بعض الحلقات (أو بإضافة حلقات جديدة) أو تغير محتوى النشاط داخل كل حلقة من حلقات السلسلة.

الشكل رقم (1) بنية نشاط وسائل الإعلام



النشاط الرئيسي والأنشطة والأمامية والخلفية لوسائل الإعلام المختلفة

فمثلاً أدى استعمال الحاسوب في قاعات التحرير إلى تغيير كبير في محتوى نشاط التحرير نفسه (عملية الكتابة، التصفيف، التصحيح، الإخراج.....) وأما ظهور أجهزة الطباعة عن بعد فقد أدت إلى تعديل في بنية نشاط الصحافة المكتوبة ككل: تحويل طباعة الصحف إلى مراكز محلية أو دولية، مما سمح بظهور الطبعات المحلية للصحف الوطنية أو الدولية، وإصدار الطبعات الدولية من الصحف المحلية أو الوطنية، باختصار خطوط التوزيع، وبالتالي خفض تكلفة بيع الصحف، وهو ما يدعم انتشارها.

أما في الإذاعة والتلفزيون فإن للتطور التكنولوجي تأثير كبيراً على عمليات الإنتاج والبرمجة، والبث والإرسال، حتى الاستقبال. فظهور تقنية "الفيديو" أحدث طفرة في عملية الإنتاج التلفزيوني: سمح بتبسيط عملية التصوير داخل الأستديو وخارجه، وحذف عملية

التحريض من مسار العملية التي تتلو مرحلة التصوير: التركيب والمزج، والنتيجة الطبيعية لذلك هي خفض تكلفة الإنتاج التلفزيوني.

تربط هذه البنية الصناعية بين أنشطة متمايز تقنياً ولكنها مترابطة وظيفياً (صناعات البرامج، والاتصال اللاسلكية والسلكية، البث، الكابل، البرمجة، الأفلام،.....) وهي البنية التي تقف وراء ذلك التوجه العام الذي يشهده قطاع وسائل الإعلام (المرئية والمسموعة منها خاصة):

- التوجه نحو التمرکز الأفقي أو العمودي للمؤسسات العاملة في أي حلقة من السلسلة.
- التوجه نحو الإستراتيجية متعددة الوسائط لمجموعات الاتصال الكبرى في العالم.
- تحويل بعض الأنشطة غير الرئيسية جزئياً أو كلياً إلى مؤسسات أخرى والاكتفاء بالنشاط الرئيسي قد تقلل المخاطر.
- تنوع الأنشطة (أو المنتجات داخل نفس النشاط) لضمان مردودية عالية للاستثمارات.

ثانياً- البنية التنظيمية لوسائل الإعلام:

تشمل البنية التنظيمية لوسائل الإعلام نمط تنظيم الوظائف والعمليات كما ذكرناها في الفقرة السابقة. (في مؤسسات أو شبكات أو قنوات.....) والوضع القانوني للمؤسسات التي تقوم بها (خاصة، عمومية،.....الخ.) ونمط العلاقة بينها. ولئن كان تنوع البنية التنظيمية هو أهم سمات صناعة التلفزيون، فإن هناك سمة جامعة شملت كل النظم التلفزيونية القائمة، وهي تدخل الدولة في تشكيل الفضاء الوطني وتوحيده بواسطة فرض المعايير التلفزيونية لمراقبة توزيع مجالات التردد.

يحدد بعض الباحثين أربعة عناصر ساعدت في تطور أنظمة التلفزيون في العالم:

1- عامل اقتصادي: غياب العلاقة المباشرة بين تكلفة خدمة التلفزيون وعدد المستفيدين منها.

2- عامل سياسي: قرارات السلطات العمومية.

3- عامل تكنولوجي: التطور التكنولوجي.

4- عامل تجاري: سعي أرباب الصناعة الباحثين عن الربح.

الفصل الخامس عشر بحث

الطلب على وسائل الإعلام

يمثل الطلب على وسائل الإعلام أحد الأسس المهمة التي يقوم عليها اقتصاد وسائل الإعلام، ويمكن التفريق بين نوعين من الطلب: الطلب الأولي على وسائل الإعلام، ويمثله طلب جمهور المشاهدين، الطلب الثانوي الذي يمثله طلب المعلنين على المساحات الإعلانية أثناء بث البرامج الموجهة إلى الجمهور.

يمثل الإقبال على وسائل الإعلام ظاهر اقتصادية مهمة رافقت تعاظم أهمية وسائل الإعلام في العالم المعاصر. ومن أجل فهم الطابع الاقتصادي لهذه الظاهرة نستعرض فيما يلي مفهوم الطلب على وسائل الإعلام والعوامل المؤثرة فيه وأدوات قياسه.

المبحث الأول مفهوم الطلب على وسائل الإعلام

يقصد بالطلب على وسائل الإعلام إقبال الجمهور والفاعلين الاجتماعيين على استهلاك وسائل الإعلام عموماً. ويختلف هذا الطلب باختلاف الطالبين وأهدافهم مقصدهم، فهناك طلب الجمهور العام على البرامج التلفزيونية والمسعى المشاهدة ويسمى الطلب الأولي، ويترتب على هذه المشاهدة طلب على المساحات الإعلانية، ويسمى الطلب الثانوي.

فالطلب الأولي (طلب الجمهور) يمثل إقبال الناس على وسائل إعلام معينة، أما الطلب الثانوي (طلب المعلنين) فيمثل إقبال المؤسسات الاقتصادية على وسيلة إعلام جماهيرية معينة من أجل ترويج بضاعتها لدى جمهور وسيلة الإعلام تلك.

وفيما يلي نعالج مفهوم الطلبين على وسائل الإعلام والعوامل المؤثرة فيها وقياسهما.

أولاً: الطلب الأولي على وسائل الإعلام (الطلب الجمهوري):

يتمثل الطلب الأولي في إقبال الناس على وسائل الإعلام من خلال مشاهدة التلفزيون والاستماع للإذاعة وقراءة الصحف. ويتحكم في هذا الطلب مجموعة من العوامل الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والسياسية.

ثانياً: الطلب الثانوي: على وسائل الإعلام (طلب المعلنين):

يتمثل الطلب الثانوي (طلب المعلنين) في شراء مساحات إعلانية في التلفزيون والإذاعة والصحافة المكتوبة للترويج للمنتجات التي يود المعلنون الإعلان عنها لجمهور وسائل الإعلام. ويلعب الطلب الثانوي دوراً مهماً في ازدهار وسائل الإعلام بفضل الموارد التي يمكن أن يوفرها للمؤسسة الإعلامية. أما إذا انخفض الطلب الثانوي على المساحات فإن ذلك يؤدي إلى تقليص موارد وسائل الإعلام، وقد يؤدي إلى توقف بعضها بسبب عدم كفاية الموارد المالية. ويمثل طلب المعلنين رابطة وسائل الإعلام والقطاع الاقتصادي: فإذا انتعش النمو الاقتصادي وازدادت المنافسة بين المعلنين أدى ذلك إلى وفرة الموارد الإعلانية، أما إذا توقف النمو الاقتصادي أو تراجعت المنافسة فإن ذلك يؤدي إلى تراجع الإعلانات مما يتسبب في تضرر وسائل الإعلام.

وإذا كان مستوى الطلب الأولي هو أهم العوامل المؤثرة في الطلب الثانوي، فما هي العوامل المؤثرة في الطلب الأولي على وسائل الإعلام؟.

المبحث الثاني العوامل المؤثرة في الطلب الأولي على وسائل الإعلام

يتحدد الطلب الأولي على وسائل الإعلام بعدة عوامل أهمها:

أولاً: العامل الاقتصادي: الدخل ومستوى المعيشة:

يجمع الباحثون على أن للدخل تأثيراً في الطلب على وسائل الإعلام المتمثل في الإقبال على مشاهدة التلفزيون. وذلك لأن مشاهدة التلفزيون تتطلب حداً معيناً من الدخل يكفي على الأقل لشراء تجهيزات الاستقبال ودفع الاشتراك أو الإتاوة الخاصة بامتلاكها، حسب البلدان المختلفة ونظمها التلفزيونية المتنوعة.

ومن ناحية أخرى، فإن الدخل ضروري لتحقيق مستوى معين من المعيشة يسمح بتحرير جزء من وقت الفراغ يخصص للمشاهدة. ذلك هو العامل الأول المحدد للطلب الأولي على وسائل الإعلام.

كما يؤدي ارتفاع الدخل وارتفاع مستوى المعيشة إلى امتلاك أكثر من جهاز للاستقبال في المنزل، فينتقل مستوى التجهيز من جهاز واحد في كل بيت إلى جهاز واحد في كل غرفة وهو ما يؤدي إلى تغير نوعي في الطلب الأولي، إذ ينتقل محتوى الطلب من جماعي عائلي إلى فردي شخصي، ويتطلب ذلك جهداً أكبر من قبل المبرمج في انتقاء البرامج وحبك الشبكة البرنامجية، وانتقاء الأنواع التلفزيونية، فتنقل المشاهدة من مشاهدة عائلة جماعية إلى مشاهدة فردية شخصية، تتطلب تكييف العرض مع احتياجات الشخص المعين وليس طبقاً لنموذج فردي عام، وذلك هو التوجه الغالب في البلدان المصنعة، حيث يصل مستوى التجهيز إلى جهاز في كل غرفة بدلاً من جهاز في كل من منزل.

غير أن تأثير العامل ليس خطياً. فبعد مستوى معين من الدخل يمكن أن يؤدي ارتفاع الدخل إلى انخفاض الطلب على وسائل الإعلام، وخاصة إذا كان مستوى عرضها ضعيفاً، فينتقل الطلب إلى نوع آخر من الطلب الثقافي، فقد يرتفع الدخل إلى مستوى يؤدي إلى تغير نمط المعيشة، فينتقل الشخص إلى نوع آخر من التسلية أكثر غنى من مجرد استهلاك عرض

وسائل الإعلام. فبدلاً من مشاهدة التلفزيون ينتقل المرء، إذا ارتفع دخله، إلى الأسفار والسياحة أو ممارسة الرياضة أو حضور الحفلات واللقاء الفنية والثقافية الراقية.

كما قد يؤدي ارتفاع الدخل إلى تنوع عرض وسائل الإعلام عن طريق اقتناء تجهيزات استقبال أكثر ملاءمة أو اقتناء تجهيزات تسمح باستهلاك بديل، مثل تجهيزات الموسيقى أو ألعاب الفيديو وكل تنوع للاستهلاك الثقافي يتأثر بتغير الدخل وبتغير أوقات الفراغ.

تلك هي العوامل التي سمحت بتنوع الطلب على وسائل الإعلام، وسمحت بنشأة القنوات المتخصصة الأكثر ملاءمة لمحتوى الطلب الفردي من القنوات العامة الموجهة أساساً إلى تلبية طلب جماعي يناسب أكثر سلوك المشاهدة العائلية.

ثانياً: العامل الاجتماعي: أوقات الفراغ؛

يرتبط وقت في المجتمع الحديث بمستوى المعيشة الذي يتوقف بدوره على مستوى الدخل. ففي مستويات الدخل الدنيا تنعدم أوقات الفراغ فلا يكون ممكناً الإقبال على المشاهدة إلا في الحدود الدنيا. ولكن إذا ارتفع الدخل وتحسّن مستوى المعيشة بامتلاك البيت والتجهيزات الكافية أمكن الإقبال على مشاهدة التلفزيون. ويتزايد هذا الإقبال ما دام مستوى الدخل لا يسمح بأشكال أخرى من التسلية أكثر تكلفة، مثل السفر والسياحة وارتياح أماكن التسلية الخاصة بالفئات الثرية من المجتمع. ولذلك يظل التلفزيون وسيلة مفضلة للفئات الوسطى والفئات الفقيرة في حدود معينة، ويمكن النظر إلى هذه الفئات من زوايا أخرى الجنس والسن والمستوى الثقافي.

فمن حيث الجنس يعتبر التلفزيون عموماً وسيلة مفضلة لقضاء أوقات فراغ النساء، ومن حيث السن يعتبر تسلية مفضلة للأطفال والشباب.... وأما من حيث المستوى الثقافي، فيعتبر وسيلة إعلام وترفيه ومصدر ثقافة للفئات ذات مستوى التعليم المتوسط والبسيط. ولكن في أنماط المشاهدة الجماعية يمكن لكل هذه الفئات أن تلتقي في إطار الأسرة لمشاهدة نوع معين من العروض، التسلية والترفيه أو المقابلات الرياضية أو الأفلام أو المناقشات. وعموماً يزيد الإقبال على مشاهدة التلفزيون بقدر ما يزيد وقت الفراغ، ويزيد وقت الفراغ بقدر ما يتحسن مستوى المعيشة بفضل ارتفاع مستوى الدخل.

ثالثاً: العامل الثقافي: التعليم والتسلية:

تمثل وسائل الإعلام وسيلة تسلية وترفيه مفضلة للفئات متوسطة التعليم والثقافة، على عكس الصحافة المكتوبة التي تقبل عليها فئات يكون مستواها التعليمي أعلى. فالتلفزيون يعتبر وسيلة تسلية جذابة وقليلة التكلفة في متناول السواد الأعظم من الناس، ومن هنا شعبيتها الكبيرة، على عكس الصحافة المكتوبة التي تتجه أكثر إلى نخبة متعلمة ذات تقاليد مرتبطة بالقراءة والمطالعة.

رابعاً: العامل السياسي: المشاركة:

تمثل وسائل الإعلام وسيلة إعلام مفضلة من حيث سرعة الخبر وتوفر الصور عن الأحداث اليومية الاجتماعية والسياسية والثقافية والاجتماعية، وهو ما يعطي الانطباع بمشاركة الناس في الأحداث التي يتابعونها عبر الشاشة، كما أن التلفزيون، عبر البرامج السياسية والاجتماعية التي يبثها، يسمح بالإطلاع على الأحداث والأفكار والانتخابات السائدة في المجتمع ويسمح بتشكيل صورة جماعية عنه يشعر الفرد من خلالها بالانتماء إلى البلد والمساهمة في تطويره، وبالمشاركة السياسية عبر الحوار والتعبير عن الآراء السياسية.

هذه العوامل مجتمعة تؤثر في الطلب على وسائل الإعلام. والقاعدة العامة هي أن تؤدي شدتها إلى ارتفاعه ويؤدي ضعفها إلى انخفاضه.

ولكن تأثير هذه العوامل ليس خطياً وهي متفاعلة فيما بينها، ويمكن أن نتصور بعض الحالات المتفاوتة في تفاعلها:

فارتفاع مستوى الدخل مع انخفاض مستوى التعليم، وانخفاض الرغبة في المشاركة في الشأن العام يمكن أن يؤدي إلى نتيجة تختلف عن تلك المتوقعة من ارتفاع مستوى الدخل وانخفاض مستوى التعليم، مع الرغبة في المشاركة في الحياة العامة. ويعتبر ارتفاع الطلب الأولي عاملاً مؤثراً يؤدي إلى زيادة الطلب الثانوي على وسائل الإعلام.

المبحث الثالث الطلب الثانوي على وسائل الإعلام

يمثل الطلب الثانوي على مساحات الإشهار في وسائل الإعلام المختلفة، أي طلب المعلنين رابطاً بين الحياة الاقتصادية والحياة الاجتماعية والسياسية والثقافية.

يتوقف نمو الإعلانات وتعاضمها على مستوى النمو الاقتصادي من ناحية وطبيعة السوق من ناحية أخرى فيزداد اللجوء إلى الإعلانات في حالة الرواج الاقتصادي التي تتميز بإقبال الناس على الشراء والاستهلاك، كما تتوقف على وجود منافسة في سوق السلع والخدمات بين المؤسسات الاقتصادية والعلامات التجارية المتنوعة.

وبقدر ما تتعاضم المنافسة في سوق معينة بين عدد كبير من المنتجين، تزايد الإعلانات ويزداد تأثير ذلك القطاع الاقتصادي على وسائل الإعلام حيث يصبح مصدراً من مصادر تمويلها. وهو ما يلاحظ في بعض الأسواق التنافسية المؤثرة مثل المواد الغذائية والتجميل والملابس، وهناك قطاعات كقطاع التوزيع والعقارات تلجأ إلى وسائل إعلام بعينها مثل الصحافة المكتوبة، في حين تتجه قطاعات أخرى مثل المواد الغذائية والتجميل والتنظيف والاتصالات إلى التلفزيون.

ويبحث المعلنون لدى وسائل الإعلام عن الرواج والشيوع الكبير، أي إقبال الجمهور على وسيلة إعلام بعينها كذلك، وعن التخصص وملاءمة للغرض المطلوب من الإعلان، أي مدى مطابقة خصائص جمهور وسيلة الإعلام تلك لفئة الجمهور المطلوبة لترويج البضاعة أو العلاقة التجارية أو الخدمات المعلن عنها. ويمثل هذان العاملان، أي مدى إقبال الجمهور ومدى اتصافه بخصائص ملائمة، أهم يتحكمان في توجيه الإعلانات وتوزيعها بين وسائل الإعلام المختلفة.

أولاً- حجم الإعلانات وتوزيعها الجغرافي

بلغ حجم الاستثمار في الإعلانات سنة 2005 في العالم 403.98 مليار دولار، كان نصيب أمريكا الشمالية منها 174.55 مليار دولار، تليها أوروبا بـ 107.94 مليار دولار وآسيا والمحيط الهادي بـ 83.65 مليار دولار وإفريقيا والشرق الأوسط بـ 20.76 مليار دولار، أما أمريكا اللاتينية فبلغ نصيبها 17.08 مليار دولار.

جدول رقم (1)

تطور سوق الإعلانات العالمية حسب المناطق الجغرافية 2005 و 2007

المناطق	2005	2007	النمو السنوي
أمريكا الشمالية	174.55	184.31	5.6%
أوروبا	107.94	112.57	4.3%
آسيا والمحيط الهادئ	13.65	19.12	40.1%
أمريكا الجنوبية	37.08	38.17	2.9%
أفريقيا والشرق الأوسط	30.76	34.17	11.1%
العالم	403.98	488.41	21.1%

المصدر: PwC

يلاحظ أن نمو السوق في الاقتصاديات الناشئة (الصين وروسيا والبرازيل والخليج العربي) أعلى منه في البلدان المتطورة، وهو ما بين النمو الاقتصادي إيجاباً على سوق الإعلانات. وفي دراسة أصدرتها هيئة مختصة سنة 2006 حول السوق العالمية للإعلانات أوردت أهم مميزاتهما كما يلي:

تميزت السوق العالمية للإعلانات بنمو معتبر من حيث الحجم وباستمرار التوزيع المختل لسوق الإعلانات عبر العالم (9 بلدان تستحوذ على أكثر من 75% من سوق الإعلانات). وضمن هذه المجموعة تستحوذ الولايات المتحدة الأمريكية على أكثر من نصف السوق:

جدول رقم (2)
نصيب البلدان من سوق الإعلان خلال العام 2006

النسبة المئوية	مليارات اليورو	البلدان
5.1%	11.491	فرنسا
7.2%	16.375	ألمانيا
4.4%	9.919	إيطاليا
3.3%	7.419	إسبانيا
7.7%	17.513	المملكة المتحدة
51.7%	117.415	الولايات المتحدة الأمريكية
13.8%	31.410	اليابان
4.5%	10.145	الصين
2.2%	5.063	روسيا

على أنه توجد بين هذه المجموعة من البلدان فروق كبرى من حيث توفر فرص لنمو سوق الإعلانات بها. حيث تجاوز مستوى نمو الإعلانات 31.3% في روسيا سنة 2005 و 21.8% سنة 2007، بينما تراوح بين 18.6% و 19.9% في الصين لنفس الفترة. وظل هذا المعدل بين 2.2% و 3.8% في فرنسا وبين 3.1% و 5.6% في الولايات المتحدة الأمريكية.

جدول رقم (3)
نمو الاستثمارات في الإعلان حسب بلدان معينة
خلال سنوات 2005-2006-2007

2006	2007	2006	2005	مجموع الاستثمارات في الإعلان بالمعدلة المحلية
11.491	%3.4	%3.8	%2.2	فرنسا (M€)
16.556	%2.5	%3.2	%2.0	ألمانيا (M€)
9.919	%2.6	%3.3	%2.9	إيطاليا (M€)
7.419	%5.8	%6.2	%8.2	إسبانيا (M€)
12.012	%4.1	%2.2	%4.0	المملكة المتحدة (M£)
145.678	%4.1	%5.6	%3.1	الولايات المتحدة الأمريكية (M \$)
4.510	%2.8	%2.2	%2.0	اليابان (M ¥)
100.961	%19.0	%18.6	%19.9	الصين (M Rmb)
6.282	%21.8	%26.7	%31.3	روسيا (M \$)

المصدر : Ad BARMETER أكتوبر 2006
انظر : <http://www.intelcom.biz/documents/index.htm#0906.pdf>

كما تميزت السوق بظهور مجموعة من البلدان ذات الاقتصاديات الحوية مثل روسيا والصين والبرازيل والهند التي ارتفعت فيها معدلات نمو سوق الإعلانات، هذا فضلاً عن ظهور وسائل إعلان جديدة وهي الإنترنت التي تعرف نمو مطرداً على حساب وسائل الإعلان التقليدية وخاصة الصحافة المكتوبة والإذاعة.

وتعتبر حصة الفرد من إيرادات الإعلانات في المملكة المتحدة الأعلى بين البلدان الأوروبية بـ 221 يورو وإن كانت أدنى منها في الولايات المتحدة الأمريكية (360 يورو). ويلاحظ أن حصة التلفزيون الأدنى في أوروبا سجلت في كل من فرنسا (33.1%) وألمانيا (30.5%) سنة 2007.

جدول رقم (4)

يبين حصص البلدان المتقدمة من إيرادات الإعلانات الصافية

البلد	الولايات المتحدة	فرنسا	ألمانيا	البريطانيا	سويسرا	النمسا	الدانمارك	السويد	النرويج	إجمالي
إيرادات وسائل الإعلام الصافية/مليون ليرة	14083	7578	9861	9448	13232	2054	108121	26607	10741	5659
الإيرادات الصافية/الناتج الداخلي الخام	%0.58	%0.73	%0.53	%0.61	%0.66	%0.61	%1.07	0.83	%0.43	%0.73
الإيرادات الصافية للفرد	172 €	176 €	163 €	162 €	221 €	178 €	380 €	209 €	8 €	40 €
المجلة	%52.6	%30.9	%39.4	%28.6	%34.3	%34.6	%27.6	%33.6	%23.0	%16.5
بها الصحافة اليومية	%17.9	%19.6	%29.7	%14.6	%14.8	%16.6	%17.6	%17.2	%20.0	%4.5
المجلة المجانية	%14.2	nd	%10.2	nd	%3.8	nd	nd	%7.3	nd	nd
المجلات	%13.8	%6.9	%15.1	%12.2	%10.1	%12.8	%8.2			
المجلة المهنية	%6.7	%4.4	%4.4	%1.8	%5.6	%5.2	%1.8	%9.1	%3.0	%12.0
الإذاعة	%5.0	%9.0	%7.8	%6.2	%4.7	%6.7	%11.8	%3.3	%5.9	%6.0
التلفزيون	%30.5	%45.7	%33.2	%53.2	%37.4	%41.9	%41.9	%40.9	%48.0	%55.4
السيما	%0.8	%0.5	%0.9	%0.7	%1.6	nd	nd	nd	%0.5	%1.1
الإعلان الخارجي	%5.8	%7.5	%11.2	%8.4	%9.6	%9.1	%3.9	%13.1	%14.3	%18.9
التلفزيون	%5.3	%6.4	%7.5	%3.0	%12.4	%7.7	%14.8	%9.1	%8.3	%2.1

المصدر: - Ad Remeter - 2007

nd: non disponible.

ثانياً- القطاعات المعلنه:

تأتي على رأس القطاعات المعلنه تلك التي تتميز بوضعية تنافسية تفرض على المنتجين اللجوء إلى استعمال وسائل الإعلام الجماهيرية من أجل الوصول إلى المستهلكين النهائيين. وعادةً تتنوع الخطط الاتصالية وفقاً للخطط التسويقية التي يتبناها المنتجون. ويعتمد المعلنون إلى استعمال وسائل الإعلام الجماهيرية في الحالات العادية، لإعلام الجمهور بوجود السلعة أو لبناء صورة للمنتج الذي يسوقونه أو للعلامة التجارية أو لتذكير الجمهور أو لترسيخ صورة معينة عن العلامة أو عن المؤسسة نفسها. وفي كل هذه الحالات تلعب الإعلانات دوراً أساسياً في الحياة الاقتصادية للمؤسسة، وفي نفس الوقت تمثل مصدراً لا يستهان به للمؤسسات الإعلامية.

وفيما يلي بعض الأرقام عن القطاعات المعلنة في التلفزيون بفرنسا خلال سنوات مختلفة

جدول رقم (4)

الاستثمار الإعلاني في وسائل الإعلام بفرنسا حسب القطاعات الاقتصادية خلال سنة 2004

القطاع	2004	2003	متغير	2004	2003	متغير	2004	2003
التوزيع	2263	+12.8%	39.7%	31.3%	2.2%	24.1%	0.2%	2.6%
المواد الغذائية والحمية	1917	+1.8%	9.2%	6.3%	76.8%	6.5%	0.7%	0.5%
النقل	1693	+10.7%	35.9%	15.5%	30.5%	14.6%	0.5%	3.0%
الاتصالات	1636	+27.1%	22.2%	28.7%	21.2%	13.7%	0.6%	13.5%
الخدمات	1496	+12.6%	38.2%	20.1%	24.5%	9.6%	0.7%	7.0%
التجميل والنظافة	1283	-1.9%	28.1%	3.1%	60.2%	6.8%	0.6%	1.1%
الثقافة والتسليه	1201	+10.3%	28.5%	19.5%	18.7%	28.9%	3.1%	1.3%
وسائل الإعلام	1094	+29.4%	41.0%	22.3%	22.6%	12.4%	0.3%	1.5%
النشر	1040	-0.6%	15.1%	20.1%	59.8%	2.7%	0.5%	1.9%
السياحة والسفر	739	+18.4%	32.0%	13.9%	17.0%	16.9%	0.6%	19.6%
الملابس والأحذية والنسيج	573	+9.1%	61.7%	3.2%	16.2%	16.7%	1.6%	0.5%
المشروبات	491	-6.7%	23.4%	6.5%	32.7%	36.4%	0.5%	0.5%
الإعلام الآلي	354	+1.5%	55.5%	7.5%	14.2%	8.0%	1.0%	13.9%
الإعلان المالي	340	+31.9%	86.5%	4.2%	6.5%	1.2%	0.0%	1.6%
التنظيف	306	-14.1%	2.7%	2.4%	91.0%	3.6%	0.0%	0.2%
الطاقة	236	+56.5%	38.0%	32.2%	20.3%	3.9%	0.8%	4.8%
العقارات والبناء	208	+17.4%	80.6%	5.0%	6.9%	6.3%	0.1%	1.1%
أخرى	1378	+10.2%	59.6%	4.6%	22.5%	4.7%	0.7%	7.9%
المجموع	18248	+10.2%	34.1%	16.1%	31.3%	13.2%	0.7%	4.6%

جدول رقم (6)

تطور الاستثمار الإعلاني في وسائل الإعلام بفرنسا حسب القطاعات الاقتصادية

خلال الفترة يناير/أبريل 2006 - يناير/أبريل 2007

القطاع	التغير نسبة	2006-2007	القطاع	التغير نسبة	القطاع	التغير نسبة	القطاع	التغير نسبة	القطاع
التوزيع	+23.5%	0.3%	21.4%	6.9%	2.2%	33.4%	35.8%	+5.8%	2529
الاتصالات	-23.0%	1.1%	9.5%	19.2%	29.7%	23.9%	16.6%	+18.0%	2150
السيارات والنقل	+7.1%	0.7%	14.5%	5.7%	27.6%	16.6%	34.9%	+11.6%	2045
المواد الغذائية	+10.9%	0.3%	7.1%	1.9%	78.9%	3.9%	8.3%	+1.1%	1698
الثقافة والترفيه	+6.6%	4.7%	25.0%	7.5%	16.7%	16.7%	29.4%	+11.6%	1467
المؤسسات المالية والتأمينات	+13.1%	0.9%	7.3%	13.0%	29.7%	19.1%	30.0%	+30.2%	1548
النظافة والتجميل	+14.4%	0.9%	6.3%	5.3%	57.5%	3.5%	26.5%	+7.4%	1413
النشر	-16.2%	1.1%	3.2%	6.8%	55.9%	17.0%	16.0%	+11.7%	1172
وسائل الإعلام	+6.3%	0.3%	10.5%	3.6%	18.3%	21.9%	45.4%	+10.1%	1157
السفر والسياحة	+8.3%	0.9%	15.3%	28.0%	16.9%	10.6%	28.3%	+16.1%	947
ملابس ونسيج	+4.2%	2.0%	13.9%	5.6%	18.5%	4.6%	55.4%	+10.2%	826
الخدمات	+35.0%	0.2%	13.0%	11.0%	11.2%	20.0%	44.6%	+19.9%	599
المشروبات	+7.4%	1.0%	33.5%	4.7%	26.8%	11.2%	22.8%	+17.5%	596
إعلام إلى مكتبية	+1.7%	0.7%	3.2%	24.3%	15.2%	8.7%	47.9%	+25.2%	382
التنظيف	+25.0%	0.0%	3.4%	1.6%	87.9%	4.0%	3.1%	+0.9%	311
مواد صيدلية وطبية	+23.8%	0.3%	3.0%	4.3%	44.2%	12.0%	36.2%	+24.3%	305
العقارات	+67.5%	0.0%	5.1%	3.8%	6.6%	2.3%	82.2%	+54.0%	266
سمعية بصرية سينما	-16.0%	0.9%	18.3%	18.2%	29.9%	2.9%	29.8%	+49.3%	244
الطاقة	-13.9%	0.7%	5.2%	8.6%	21.5%	26.6%	37.4%	-5.9%	223
أخرى	+20.8%	0.2%	4.9%	8.2%	13.6%	4.7%	68.4%	+11.1%	1697
المجموع	+7.9%	0.9%	12.1%	9.1%	29.4%	15.6%	32.7%	+12.1%	21485

المصدر: Intelligence Investissements bruts 2006 - Flux médias hors "médias techniques" - Source TNS Media

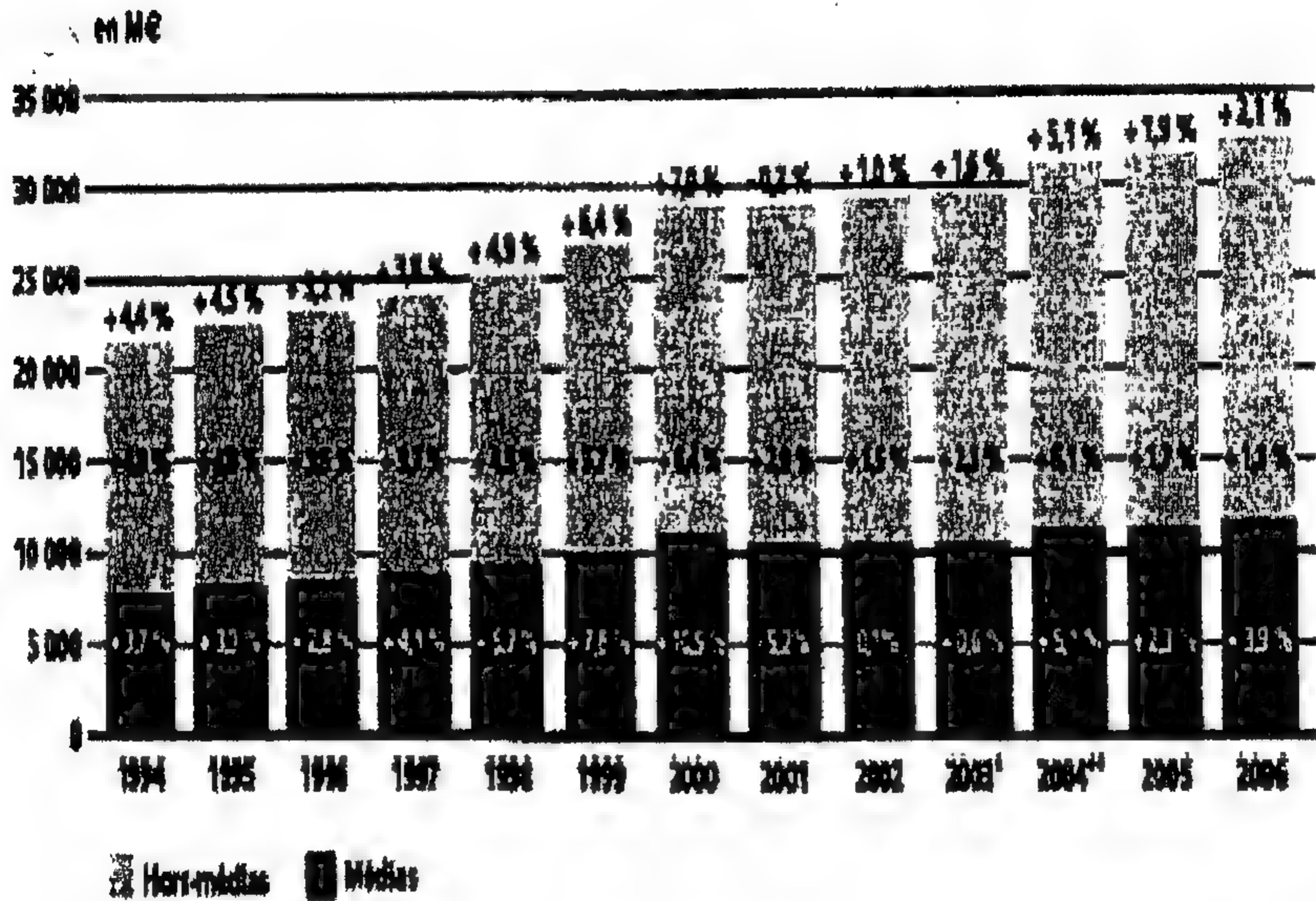
تظهر الأرقام المتوفرة عن سنة 2007 في فرنسا قطاعات أخرى مثل المواصلات والنقل والاتصالات والمواد الصيدلية كقطاعات معلنة تنحى إلى وسائل الإعلام.

ثالثاً- توزيع الإعلانات بين وسائل الإعلام والوسائط الأخرى:

ينبغي معرفة توزيع الاستثمارات الإعلانية بين وسائل الإعلام والوسائط الأخرى، لمعرفة حصتها من الموارد الإعلانية المتوفرة وفي هذا الشأن تتوفر معطيات متواترة عن السوق الفرنسية. ويبين الشكل التالي تطور وتوزيع الموارد الإعلانية بين وسائل الإعلام والوسائط الأخرى (خارج وسائل الإعلام) بين سنتي 1994 و 2006 في فرنسا.

شكل رقم (1)

توزيع موارد الإعلان بين وسائل الإعلام والوسائط الأخرى في فرنسا



المصدر: Investissements nets - Source France Pub-Trep

ويتبين من الإحصائيات الخاصة بسنة 2006 أن نصيب وسائل الإعلام يعادل نسبة 36.3% من مجموع الاستثمارات في الإعلان التي بلغت 32.5 مليار أورو.

جدول رقم (7)

توزيع الموارد الإعلانية بين وسائل الإعلام والإعلان الخارجي لعام 2006

تغير 2006/2005	الحصة من السوق	مليون دينار	
+1.7%	13.9%	4507	مجموع الصحافة
-3.5%	0.9%	290	اليوميات الوطنية
+1.0%	2.4%	791	اليوميات الجهوية
+0.5%	0.3%	83	الأسبوعيات الجهوية
-1.5%	4.9%	1558	المجلات
0.0%	1.5%	498	الصحافة المهنية
+7.9%	3.3%	1080	الصحافة المجانية
+1.5%	0.6%	207	المجموعات المجلية
+1.5%	3.1%	1001	الإذاعة
+4.5%	12.9%	4209	التلفزيون
+0.2%	4.3%	1414	الإعلان الخارجي
+2.0%	1.9%	612	منها : الحجم الكبير
+3.0%	1.0%	334	النقل
+3.0%	1.0%	339	التجهيزات الحضرية
+5.3%	0.4%	126	السينما
+42.0%	1.7%	542	أنترنت
+3.9%	36.3%	11799	مجموع وسائل الإعلام
+4.9%	3.7%	1189	الأداة المطبوعة
-1.1%	30.6%	9979	التسويق المباشر
-1.5%	14.8%	4824	ومنه : المراسلات الإشهارية مع Magasin
+3.1%	2.4%	788	توزيع المطبوعات الإشهارية
-3.0%	10.8%	3509	النشر الإشهاري
+2.8%	15.6%	5077	الترويج
+4.2%	4.5%	1460	المعرض والمسابقات
+2.7%	2.6%	851	الرعاية
+1.0%	1.1%	357	الرعاية Mecenat
+3.5%	5.6%	1809	العلاقات العامة
+1.1%	63.7%	20722	مجموعة (خارج الإعلانات)
+2.1%	100.0%	32521	المجموع العام

المصدر : Sonae TNS Media Intelligence - سنة 2004

إن الطلب الثانوي على وسائل الإعلام يتسع باستمرار في بلد مثل فرنسا ويقف وراء ذلك حركية الاقتصاد الكبيرة، فماذا كان نصيب وسائل الإعلام في بلد عرف بغلبة الإشهار في الصحافة المكتوبة والاتصال خارج وسائل الإعلام؟.

رابعاً- توزيع الإعلانات بين وسائل الإعلام نفسها:

أما من حيث توزيع الإعلانات على وسائل الإعلام نفسها، فإن المعطيات المتوفرة عن بعض البلدان تفيد بأن هذا التوزيع يمكن أن يختلف من بلد إلى آخر، كما يمكن أن يتطور عبر الزمن في بلد من البلدان.

بيّن تحقيق شمل 60 بلداً أن التلفزيون ظل يحتل الصدارة في سوق الإعلانات بأكثر من 37.3% في حين يعرف نصيب الصحافة المكتوبة والإذاعة والمجلات المنوعة تراجعاً طفيفاً، يقابله تنامي الإعلان عبر الشبكة الإنترنت الذي تطور من 4.1% إلى 4.5% سنة 2006. ويتوقع التقرير أن يتأكد هذا الاتجاه خلال السنوات القادمة.

جدول رقم (8)

تطور توزيع الإعلانات على وسائط الإعلام في العالم

وسائل الإعلام	2005	2006
الصحافة المكتوبة	30.0%	29.8%
التلفزيون	37.3%	37.4%
المجلات المنوعة	13.5%	13.4%
الإذاعة	8.5%	8.3%
الملصقات	5.4%	5.4%
الإنترنت	4.1%	4.5%
السينما	0.4%	0.4%

نشر : <http://www.journalinet.com/0509/050913marche-pub.shtml>

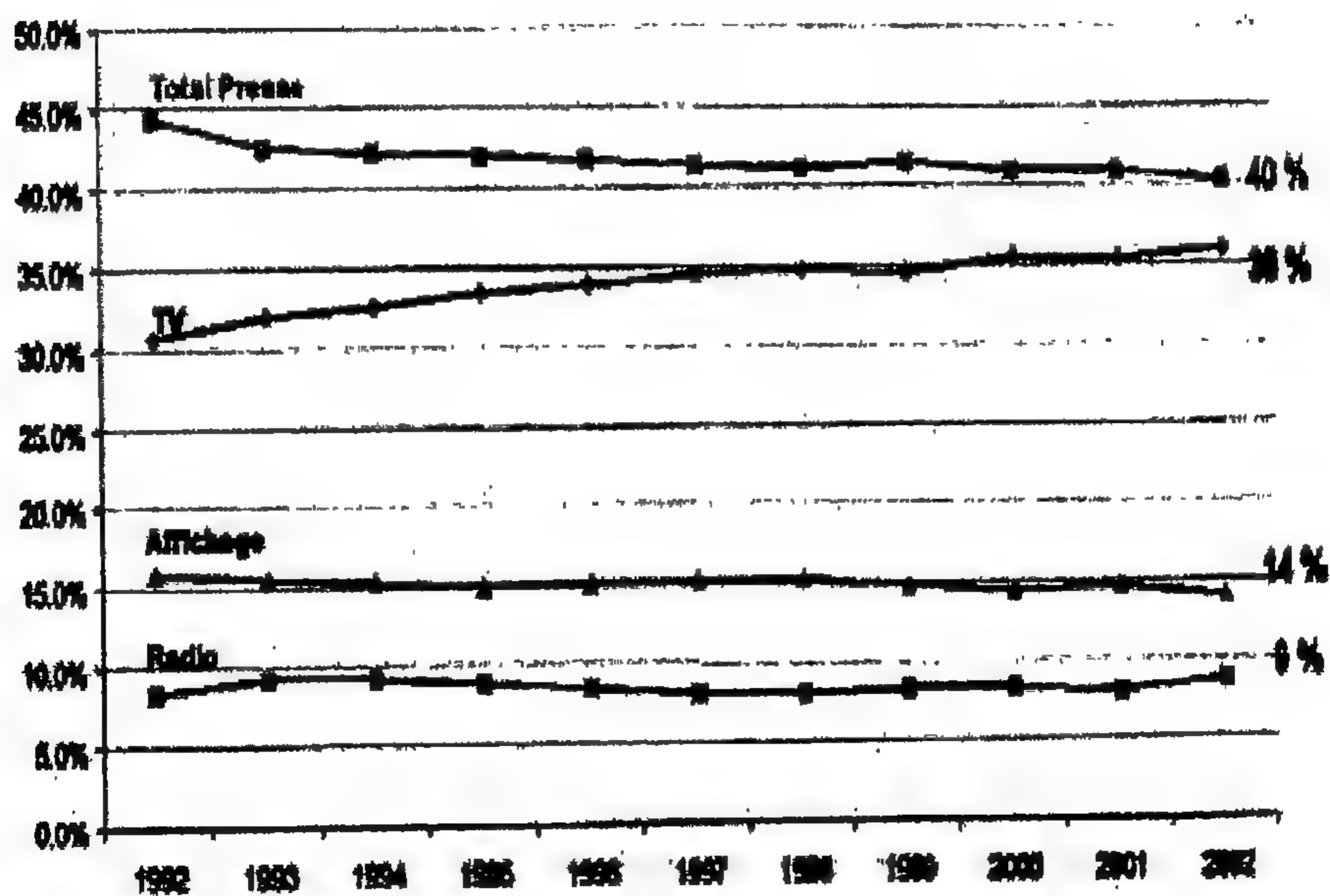
وفي بلد مثل فرنسا كانت الصحافة المكتوبة تستحوذ فيه على نصيب وافر من سوق الإعلانات حتى بداية الثمانيات من القرن العشرين قبل ظهور القنوات التلفزيونية الخاصة، عرف توزيع الإعلانات تغيراً معتبراً أدى إلى ترجيح الكفة لصالح التلفزيون.

وفي السنوات الأخيرة ظهرت وسائل جديدة مثل الإنترنت تجاوزت السينما وأصبحت تضاهي المصقات ويشير تقرير مجلس الشيوخ الفرنسي إلى أن حصة التلفزيون قد تضاعف خلال 23 سنة، إذ انتقلت من 18% سنة 1980 (سنة قبل خصخصة القناة الفرنسية الأولى) إلى 30% سنة 1992 وصولاً إلى 36.6% سنة 2003.

في تقرير مجلس الشيوخ بيانات عن تطور حصة وسائل الإعلام المختلفة تظهر من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (2)

تطور حصة وسائل الإعلام المختلفة من الإعلانات



المصدر: BIFE

Surveillance de la publicité télévisuelle aux secteurs interactifs: quelle régulation contre déséquilibre et pluralisme? Rapport d'information n° 413 (2004-2005) de M. Philippe LEROY, fait au nom de la délégation du Sénat pour la planification, déposé le 21 juin 2005.

يبين هذا التوجه أن الطلب الثانوي على وسائل الإعلام له أهمية كبرى من منظور تطور وسائل الإعلام نفسها. وتقف وراء التطور حركية الاقتصاد التي ترافقها أنشطة اتصالية كثيفة يمثل فسيها الإعلان التلفزيوني نسبة معتبرة ويمثل هذا الطلب الثانوي قوة دافعة في اتجاه نشوء قنوات تلفزيونية متخصصة تلبي أيضاً احتياجات الطلب الثانوي الذي تمثله القوى الاقتصادية، فتوفر موارد إخبارية ذات خصائص معينة يساعد على تطوير وسائل الإعلام. ويشير ذلك أيضاً إلى المخاطر التي تتهدد وسائل الإعلام في أجواء الاقتصادية الراهنة.

الفصل السادس عشر عرض وسائل الإعلام

عرض وسائل الإعلام

يمكن النظر إلى عرض وسائل الإعلام من زاوية أنواع المنتجات المختلفة التي تعرض على الجمهور (الأنواع التلفزيونية). ومن زاوية الأشكال التي يأخذها هذا العرض. وقد رأينا تعدد النظم الإعلامية في العالم وتطور جميعاً باتجاه بين المؤسسات الإنتاج والبرمجة والبث وهو الاتجاه العام كما لاحظنا، فيمكن القول إن الإعلام يقوم على تقسيم عمل متقدم بين المؤسسات يعتمد على التخصص في الإنتاج وفي البث والبرمجة.

أولاً- خصوصية المنتجات الإعلامية

للوقوف على خصوصية المنتجات نستعرض سماتها العامة ثم خصوصيتها المرتبطة بالتكلفة (نعالج في الفقرة التالية).

ففيما يتعلق بالسمات العامة للمنتجات الإعلامية يمكننا أن نلاحظ أن تنقسم إلى فئتين من المنتجات: الفنية والصناعية.

من حيث انتمائها إلى المنتجات الفنية يمكن اعتبارها منتجات فنية تتمتع بالتفرد والتميز، فكل منتج هو عبارة عن عمل فني متميز له طابعه الخاص ومميزاته الذاتية التي تجعله يختلف عن بقية المنتجات الأخرى وذلك ما يبرز القيام بإنتاجه، وهي تخضع لقواعد حماية حقوق التأليف على غرار المنتجات الفنية. وأقرب المنتجات الفنية التلفزيونية.

من حيث أنواع المنتجات، يمكن ذكر العديد من المنتجات التلفزيونية، ولكن يتم عادة تصنيفها ضمن البرامج الإخبارية والإنتاج الخيالي والمنوعات.

فالبرامج الإخبارية تتضمن الإخبار والمجلات الإخبارية التلفزيونية والأفلام الوثائقية، والندوات الحوارية المباشرة وغيرها.

أما البرامج الخيالية فتتضمن الإنتاج الخيالي التلفزيوني والأفلام السينمائية المعروضة على الشاشة الصغيرة أو الرسوم المتحركة.

ويضاف إلى ذلك، الحصص المتنوعة الفنية والموسيقية وغيرها من المنوعات وتلفزيون العرض الواقعي الذي تبث فيه برامج تجري مباشرة أمام المشاهدين.

كما يمكن تقسيم الأنواع التلفزيونية حسب الغرض من مشاهدتها، فتكون إعلامية أو تربوية تثقيفية أو ترفيهية حسب وظائف وسائل الإعلام المشهورة: الإعلام والتربية والترفيه.

ويمكن تصنيف البرامج حسب سن المشاهدين، فتكون برامج خاصة بالأطفال مثل الرسوم المتحركة، أو موجهة إلى الشباب، أو إلى الراشدين. وقد يمنع نوع معين من البرامج على فئة من المشاهدين، كما تراعى في برمجة الحصص المخصصة للراشدين أن تكون في فترات يكون فيها الأطفال قد أورا إلى النوم.

ويمكن تصنيف القنوات التلفزيونية حسب محتوى برامجها والمنتجات التي تبثها فتكون القنوات إما عامة أو متخصصة.

ومن حيث صيغة بث المنتجات أو قابلية المنتجات للتخزين، يمكن التميز في هذا المقام بين نوعين من المنتجات:

1) **المنتجات القابلة للتخزين:** وهي الأفلام والأشرطة الوثائقية التي يمكن إعادة بثها وتظل قيمتها الفنية أو الإعلامية أو العملية ثابتة وقد تزيد قيمتها التاريخية.

2) **المنتجات غير القابلة للتخزين أو منتجات البث:** وهي تلك الحصص التي تبث مباشرة للجمهور، مثل الحصص التثقيفية والعروض المباشرة ويمكن تسميتها بمنتجات العرض المباشرة أو البث المباشر. على أنه يمكن حفظ محتوى هذه الحصص على حوامل ملائمة ليعاد عرضها في إطار المحفوظات ولا تكون لها نفس القيمة الإعلامية التي تميزها عند العرض الأول.

أما من حيث انتمائها إلى المنتجات الصناعية فقد تم التعرض له ضمن بحث الصناعات الثقافية، كانت المنتجات وراء ظهور مصطلح الصناعات الثقافية نفسه في الأربعينات من القرن العشرين.

وأهم ميزة لها أن المنتج هو حد في ذاته نموذج أصلي وحيد ذو تكلفة عالية جداً ويتم استنساخه بتكلفة بسيطة جداً. ويمكن تلخيص أهم سماتها الصناعية بكونها منتجات نمطية، تخضع لتقنيات إنتاج متقدمة جداً كثيفة رأس المال وكثيفة العمل المؤهل والفني الإبداعي.

وقد أدى تنميط المنتجات الإعلامية إلى البحث عن طريق إبداعية في البرمجة، بحثاً عن التميز وإثارة اهتمام الجمهور من أجل الوصول إلى العلين المعنيين به، بحثاً عن موارد مالية للقنوات والمحطات التلفزيونية. واقتضى ذلك إلى الانتقال من القنوات العامة الموجهة نحو عموم الناس، إلى قنوات متخصصة تنفرد بتقديم شبكات برنامجة متميزة تستهدف فئات من الجمهور.

ثانياً- تكلفة المنتجات الإعلامية

تتميز تكلفة إنتاج بنية خاصة، كما تتميز ببعض السمات الاقتصادية التي تميزها عن المنتجات الصناعية العادية.

وهذه السمات هي:

- 1- ارتفاع العمل الذهني.
- 2- ارتفاع تكلفة النموذج الأصلي.
- 3- انعدام التكلفة الحدية.

الفصل السابع عشر

اقتصاديات صناعة الإعلام

مقدمة

تعتمد الوسائل الإعلامية في إصدارها على تضافر وارتباط العديد من الأنشطة المتخصصة منها (الإدارة - التحرير - الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني الإعلانات - الطباعة - التوزيع - البث والإرسال.... الخ) وتمثل هذه الأنشطة أنظمة فرعية تتكامل مع بعضها البعض مكوناً عامماً، وهو النشاط الإعلامي لإمكان إنشاء (صحيفة أو محطة إذاعية أو قناة تلفزيونية) لها مقومات النجاح. ويتناول هذا الفصل مدخلاً لدراسة اقتصاديات صناعة الإعلام من خلال دراسة النقاط التالية في المباحث الآتية:

المبحث الأول مصادر إيرادات المؤسسة الإعلامية

تعتبر إيرادات الاشتراك والتوزيع والإعلانات المصادر الأساسية للإيرادات الوسيطة الإعلامية، ولا يمكن تصور قيام أو استمرار صناعة الإعلام في الوقت الحالي دون الاعتماد على إيرادات الإعلانات حيث إن الاقتصاد على تغطية تكاليف إصدار الوسيلة (صحيفة، محطة إذاعية، قناة تلفزيونية) من إيراد (التوزيع أو اشتراك) فقط عملية تكاد تكون مستحيلة بل أنها تعرض المؤسسة الإعلامية إلى خسائر كبيرة إلى انهيارها.

وتتأثر إيرادات المؤسسة الإعلامية من الاشتراك والتوزيع والإعلانات بالعديد من العوامل على النحو التالي:

1- العوامل المؤثرة على إيرادات المؤسسة الإعلامية من الاشتراك والتوزيع :

أ- العوامل الاقتصادية: وتشمل:

- المستوى الاقتصادي للجمهور: يرتبط ازدهار توزيع الصحف وزيادة عدد النسخ المباعة أو زيادة عدد مشتركى القنوات التلفزيونية بالمستوى الاقتصادي للجمهور المستهدف وبارتفاع مستوى معيشتهم فلا بد لمجتمع الوسيلة الإعلامية أن يكون على مستوى من المعيشة يرتفع به عن حد الضروريات وحدها.

- الأزمات الاقتصادية: من الطبيعي أن ينخفض رقم الإيرادات في أوقات الأزمات الاقتصادية، بل إن حدة الأزمات الاقتصادية تؤثر على عدد الصحف أو المحطات التلفزيونية ذاتها، وعلى سبيل المثال فإن بعض الصحف تغلق أبوابها نتيجة للأزمات الاقتصادية، أما الصحف التي تبقى فإن عدد النسخ المطبوعة منها يقل بشكل ملحوظ.

ب - العوامل السياسية والاجتماعية: وتشمل:

- التحول الاجتماعي لمجتمع الوسيلة الإعلامية: تتأثر المؤسسة الإعلامية بالخصائص الاجتماعية للوسط الذي تنتشر فيه ، من حيث درجة الثقافة ونسبة التعليم ونضج المواطنين من ناحية تفهمهم لحقوقهم وواجباتهم الوطنية.

ويرى البعض أن التحول الاجتماعي الذي اعتري المجتمع منذ انتهاء الحرب العالمية الثانية، كسان من شأنه تحول الدور الذي تؤديه وسائل الإعلام ، وبخاصة المحطات الإخبارية والصحف اليومية، حيث أصبحت نسبة متزايدة من الجمهور تطلب من تلك الوسائل الإعلامية ان تزودهم بالوقائع والمعلومات الجادة والشاملة الصادقة، إن توقع الجمهور أن تزوده تلك الوسائل بالخبر والحديث يفوق بكثير رغبته في الوقوف على تعليقات المحررين وبخاصة من تعرف عنهم ميول واتجاهات معينة، وتؤيد ذلك الأرقام ويشهد عليه مثلاً اختفاء بعض صحف الرأي، وهبوط توزيع البعض الآخر منها في أوروبا في أعقاب الحرب العالمية الثانية.

- الأحداث السياسية والاجتماعية والرياضية: من الملاحظ أن نسب متابعة محطات التلفزيون ونسب الاستماع للمحطات الإذاعية وأرقام توزيع الصحف تزداد في بعض المناسبات مثل البطولات العالمية لكرة القدم مثلاً، أو عند الأحداث السياسية الهامة، في حين أن هدوء الحياة السياسية الداخلية و الخارجية يقلل من ذلك ، حيث إنه من المعروف أن الأحداث تجذب اهتمامات جمهور وسائل الإعلام.

ج- العوامل الفنية:

تعتبر العوامل الفنية من أهم العوامل التي تساعد على زيادة نسب المشاهدة والاستماع إضافة إلى زيادة أرقام التوزيع وتشمل:

- التحرير الجيد في لغة سهلة منبسطة خالية من التعقيد.
- الطباعة الجيدة المنسقة بطريقة تجذب القراء.
- قوة شمول البث الإذاعي والتلفزيوني.
- التجديد والابتكار المستمر في الإخراج المادة الإعلامية والمادة الإعلانية.

2- العوامل المؤثرة على إيرادات المؤسسة الإعلامية من الإعلانات:

وتنقسم الإعلانات من حيث الشكل إلى:

- الإعلانات التجارية وهي التي تنشر على هيئة تصميمات فنية محددة مطبوعة أو مرئية أو مسموعة.

- الإعلانات التحريرية: وهي التي تتخذ شكل الخيار أو المقالات أو التحقيقات، والتي لا يدرك الجمهور لأول وهلة أنها إعلانات بل تختلط مع المادة التحريرية التي تقدمها الوسيلة لقرائها.

- الإعلانات الصحفية المسبوبة: وهي التي تظهر ضمن الأعمدة العادية للصحيفة وتكون عادة محددة الموضوع وتحت عناوين مميزة ونشر في أماكن معينة بالصحيفة.

وتتأثر إيرادات المؤسسة الإعلامية من نشاط تسويق المساحات الإعلانية بنوعين من العوامل:

النوع الأول: ويشمل عوامل غير مرتبطة بالوسيلة بل تتعلق بالمجتمع الذي تصدر فيه، ولها تأثير مباشر على نشاط تسويق المساحات الإعلانية ، ومن أمثلة هذه العوامل:

- الحالة الاقتصادية من انتعاش أو ركود.
- إنتاج سلع جديدة والحاجة إلى ضرورة تعريف المستهلك بها ، وكذلك زيادة الطاقة الإنتاجية للمشروعات.
- زيادة عدد السكان وانتشار توزيعهم مما يؤدي إلى ضرورة تعريفهم أينما وجدوا بأنواع الإنتاج المختلفة.
- انتشار الأسواق وبعد المنتج عن المستهلك ووجود عنصر المنافسة.

النوع الثاني: ويشمل عوامل ترتبط بالوسيلة الإعلامية ذاتها أهمها:

- مدى انتشار الوسيلة وعدد المتبعين أو عدد القراء.
- أسعار بيع المساحات الإعلانية بالوسيلة.
- المستوى الفني للوسيلة.
- الخدمات التي تؤديها الوسيلة للمعلن.
- التشكيلة البيعية للمساحة الإعلانية بالوسيلة.

المبحث الثاني هيكل التكاليف في صناعة الإعلام

سبق أن ذكرنا أن إصدار الوسائل الإعلامية هو ثمرة لتضافر أنشطة مجموعة من الإدارات بالمؤسسة الإعلامية، تخصص كل منها بتأدية نشاط معين متميز عن غيرها، لتحقيق الهدف العام للمؤسسة.

وعلى ضوء ذلك يمكن تبويب هيكل التكاليف بالمؤسسة الإعلامية إلى :

- تكاليف التحرير (الصحفي أو الإذاعي أو التلفزيوني).

- تكاليف الإنتاج.

- تكاليف تسويق الوسيلة الإعلامية.

- تكاليف تسويق الوسيلة الإعلانية.

ونتناول فيما يلي دراسة عناصر تكاليف كل نشاط على حدة.

1- تكاليف التحرير:

يعتبر إعداد المادة التحريرية في القلب الذي يرتضيه الجمهور عنصراً أساسياً من عناصر اقتصاديات الوسيلة الإعلامية، ونظراً لأن السياسة التحريرية هب التي تحدد مستوى الوسيلة بصفة عامة، وتحدد تبعاً لذلك الطبقات الاجتماعية التي تتجه إليها الوسيلة، كما يتحدد المستوى الاقتصادي للجمهور ، وهذه كلها اعتبارات تؤثر تأثيراً مباشراً في تسويق الوسيلة وفي السياسة الإعلانية لها، وفي هيكل المؤسسة الإعلامية بصفة عامة.

وتعتبر تكاليف التحرير من عناصر التكاليف الثابتة لإصدار الوسيلة الإعلامية حيث لا تتغير في مجموعها مع تغير حجم التوزيع أو الإرسال، ويمكن تبويب تكاليف التحرير حسب طبيعة النفقة إلى:

– الأجر وما في حكمها: وتشمل:

أ- الأجر النقدي وتتضمن:

– المرتبات والمكافآت الخاصة بالعاملين في أقسام التحرير المختلفة، وبدلات طبيعة العمل، ومكافآت تحرير المقالات لغير العاملين بالمؤسسة الإعلامية، ولأجر إضافية والمكافآت التشجيعية والحوافز.

– مساهمة المؤسسة في التأمينات الاجتماعية وصندوق التأمين على العاملين.

– المزايا العينية وتشمل صافي تكلفة الخدمات المادية والاجتماعية التي تؤدها المؤسسة الإعلامية للعاملين في التحرير' ومثل الخدمات الثقافية والصحية والترفيهية وغيرها.

ب- المستلزمات السلعية وتشمل:

تكلفة المواد المستخدمة في تحرير البرامج الإعلامية مثل الأدوات الكتابية والمطبوعات المساعدة.

ج- الخدمات (المصروفات) وتشمل:

مصروفات الانتقال وبدلات السفر الداخلية والخارجية للعاملين بأقسام التحرير واشترابات وكالات الأنباء والهيئات العالمية ونصيب إدارة التحرير من تكاليف الإدارات المشتركة وإدارات الخدمات بالمؤسسة الإعلامية مثل (إدارة شؤون العاملين المركزية، الإدارة القانونية، الإدارة المالية المركزية، إدارة المشتريات ، إدارة النقل، إدارة البحوث.... الخ).

2- تكاليف الإنتاج Cost of Production :

من السهل أن يستخلص المشروع من دالة الإنتاج ما يسمى بدالة التكاليف، فدالة التكاليف تعبر عن العلاقة بين تكاليف الإنتاج وحجم الإنتاج. فمثلا إذا افترضنا أن دالة الإنتاج تتخذ الصورة التالية:

$$Q = f(L, K)$$

حيث: (Q) تمثل حجم الإنتاج من السلعة التي ينتجها المشروع.

(L) تمثل كمية المستخدم من عنصر العمل.

(K) تمثل كمية المستخدم من عنصر رأس المال.

فإن دالة التكاليف تكون: - $TC = f(Q)$

حيث: (TC) تمثل التكاليف الكلية للإنتاج، و (Q) تمثل حجم الإنتاج من السلعة.
وعلى ذلك تكون: -

التكلفة الكلية = [كمية عنصر العمل $L \times$ ثمن عنصر العمل w]
+ [كمية عنصر رأس المال $K \times$ ثمن عنصر رأس المال r]

$$TC = L \times w + K \times r$$

وهذا يعني أن تكاليف الإنتاج هي مجموع قيمة عناصر الإنتاج المستخدمة في عملية الإنتاج أو هي مجموع ما يتكلفه المشروع لإنتاج كمية معينة من السلعة خلال مدة معينة.
تمثل تكاليف الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني وتكاليف الطباعة أو التكاليف الصناعية للمؤسسة نسبة كبيرة من إجمالي تكلفة (الوحدة الإنتاجية)، ولا يختلف التوزيع النوعي لعناصر تكاليف الإنتاج عما سبق ذكره بالنسبة لتكاليف التحرير، أما توزيع هذه التكاليف من حيث علاقتها بحجم التوزيع فإنها تنقسم إلى:

- **تكاليف متغيرة:** تشمل تكاليف تجهيز الاستوديوهات من (إضاءة وديكور... الخ) بالنسبة للبرامج الإذاعية والتلفزيوني أما بالنسبة للمواد الصحفية فهناك تكاليف الورق والأحبار والمواد الطباعية والكسماوية الأخرى المستخدمة في الطباعة، والأجور الإضافية وعمولات الإنتاج.
- **تكاليف ثابتة:** وتشمل الأجور وما في حكمها الخاصة بالعاملين في أقسام الإنتاج الإعلامي المختلفة، وإهلاك الوسائل التكنولوجية والإيجارات والأدوات الكتابية، وبالإضافة إلى نصيب قطاع الإنتاج من تكاليف الإدارات المشتركة والخدمية بالمؤسسة الإعلامية.

وأدنى نقطة على 332521 ى1

أولاً- تكاليف الإنتاج في الأجل القصير.

Costs of Production in the Short-Run

التميز- في الأجل القصير - بين عناصر الإنتاج الثابتة وعناصر الإنتاج المتغيرة يتبعه التفرقة بين التكاليف الثابتة التكاليف المتغيرة. وهذه التفرقة ضرورية لفهم الاصطلاحات الثلاثة: التكاليف الكلية، التكاليف المتوسطة، والتكلفة الحدية.

1) التكاليف الكلية:

• التكاليف الثابتة (FC) Fixed Costs

وهي عبارة عن "التكاليف التي يتحملها المشروع، والتي لا تتغير بتغير حجم الإنتاج" "Costs that do not vary with the quantity of output produced". أي أنها ذلك النوع من التكاليف التي يتحملها المشروع بغض النظر عن كمية الإنتاج، فـسواء كان الإنتاج وحدة واحدة من سلعة أو عشرة وحدات أو أكثر أو لم ينتج المشروع أي وحدة، فلا بد أن يتحملها المشروع. ومن أمثلة هذه التكاليف الإيجار على المباني والفائدة على رأس المال المقترض... الخ.

• التكاليف المتغيرة (VC) Variable Costs

وهي عبارة عن "التكاليف المرتبطة بحجم الإنتاج زيادة أو نقصاً". "Costs that do vary with the quantity of output produced". أي أن هذا النوع من التكاليف لا يتحملها المشروع إلا إذا قام بالإنتاج فعلاً. فتزيد بزيادة كمية الإنتاج وتنقص بنقص كمية الإنتاج، فإذا كانت الكمية المنتجة من السلعة تساوي صفراً فإن التكاليف المتغيرة تساوي صفراً، وتزداد بزيادة الكميات المنتجة (Output).

• التكاليف الإجمالية (TC) Total Cost

وهي عبارة عن مجموع التكاليف الثابتة والمتغيرة التي تتحملها المنشأة.

$$TC = FC + VC$$

2) التكاليف المتوسطة والتكاليف الحدية Average and Marginal Cost

* التكاليف الثابتة المتوسطة Average Fixed Cost

وهو عبارة عن نصيب الوحدة المنتجة من التكاليف الثابتة، ويتم حسابها بقسمة التكاليف الثابتة علي كمية الإنتاج (عدد الوحدات المنتجة من السلعة)، أي:

$$\text{التكاليف الثابتة المتوسطة} = \frac{\text{التكاليف الكلية الثابتة}}{\text{عدد الوحدات المنتجة من السلعة}}$$

ويلاحظ أن التكلفة المتوسطة الثابتة لا يمكن أن تصل إلى الصفر مهما زاد عدد الوحدات المنتجة، لأن البسط قيمة موجبة دائماً.

* التكاليف المتغيرة المتوسطة Average Variable Cost

وهو عبارة عن نصيب الوحدة المنتجة من التكاليف المتغيرة، ويتم حسابها بقسمة التكاليف المتغيرة علي كمية الإنتاج (عدد الوحدات المنتجة من السلعة)، أي:

$$\text{التكاليف المتغيرة المتوسطة} = \frac{\text{التكاليف الكلية المتغيرة}}{\text{عدد الوحدات المنتجة من السلعة}}$$

* التكاليف الكلية المتوسطة Average Total Cost

وهو عبارة عن نصيب الوحدة المنتجة من التكاليف الكلية، ويتم حسابها بقسمة التكاليف الكلية علي كمية الإنتاج (عدد الوحدات المنتجة من السلعة)، أي:

$$\text{أو} \quad \text{التكاليف الكلية المتوسطة} = \frac{\text{التكاليف الكلية الإجمالية}}{\text{عدد الوحدات المنتجة من السلعة}}$$

$$\text{أو} \quad \text{التكاليف الكلية المتوسطة} = \frac{\text{التكاليف الكلية الثابتة} + \text{التكلفة الكلية}}{\text{عدد الوحدات المنتجة من السلعة}}$$

التكاليف الكلية المتوسطة = التكاليف الثابتة المتوسطة + التكاليف المتغيرة المتوسطة.

وسلوك التكلفة المتوسطة الكلية يشبه سلوك التكلفة المتوسطة المتغيرة، إذا تناقص مع زيادة الناتج، وتصل إلى حد أدنى، ثم تأخذ في ارتفاع بعد ذلك.

* التكاليف الحدية (MC) Marginal Cost

وهي عبارة عن مقدار التغير في التكاليف الكلية (الثابتة+المتغيرة) نتيجة التغير في حجم الإنتاج بوحدة واحدة. وتقاس التكلفة الحدية بقسمة التغير في التكلفة الكلية على التغير في الكمية المنتجة.

“The change in total cost that arises from an extra unit of production”.

أي أن التكلفة الحدية لحجم معين من الناتج هي مقدار التغير في التكلفة الكلية الإجمالية نتيجة زيادة المنتجة بوحدة واحدة، أو إنقاصها بوحدة واحدة.

3) العلاقة بين التكاليف وحجم الإنتاج:

يوضح الجدول التالي علاقة التكاليف بحجم الإنتاج

الكميات المنتجة Q	التكاليف الثابتة FC	التكاليف المتغيرة VC	التكاليف الكلية TC	متوسط التكاليف الثابتة AFC	متوسط التكاليف المتغيرة AVC	متوسط التكاليف الكلية ATC	التكاليف الحدية MC
0	\$3.00	\$ 0	\$3.00	---	---	---	---
1	3.00	0.30	3.30	\$ 3.00	\$ 0.30	\$ 3.30	\$ 0.30
2	3.00	0.80	3.80	1.50	0.40	1.90	0.50
3	3.00	1.50	4.50	1.00	0.50	1.50	0.70
4	3.00	2.40	5.40	0.75	0.60	1.35	0.90
5	3.00	3.50	6.50	0.60	0.70	1.30	1.10
6	3.00	4.80	7.80	0.50	0.80	1.30	1.30
7	3.00	6.30	9.30	0.43	0.90	1.33	1.50
8	3.00	8.00	11.00	0.38	1.00	1.38	1.70
9	3.00	9.90	12.90	0.33	1.10	1.43	1.90
10	3.00	12.00	15.00	0.30	1.20	1.50	2.10

ويلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- 1- أن التكاليف الثابتة لا تتغير بتغير حجم الإنتاج بل تظل ثابتة حتى مع حجم الإنتاج صفراً، وهي تمثل التزامات حتمية على المنشأة بصرف النظر عن حجم

الإنتاج. أما التكاليف الثابتة المتوسطة فإنها تتناقص كلما زاد حجم الإنتاج إلى أن تصل إلى أدنى قيمة لها (0.3 وحدة نقود) عند إنتاج عشر وحدات.

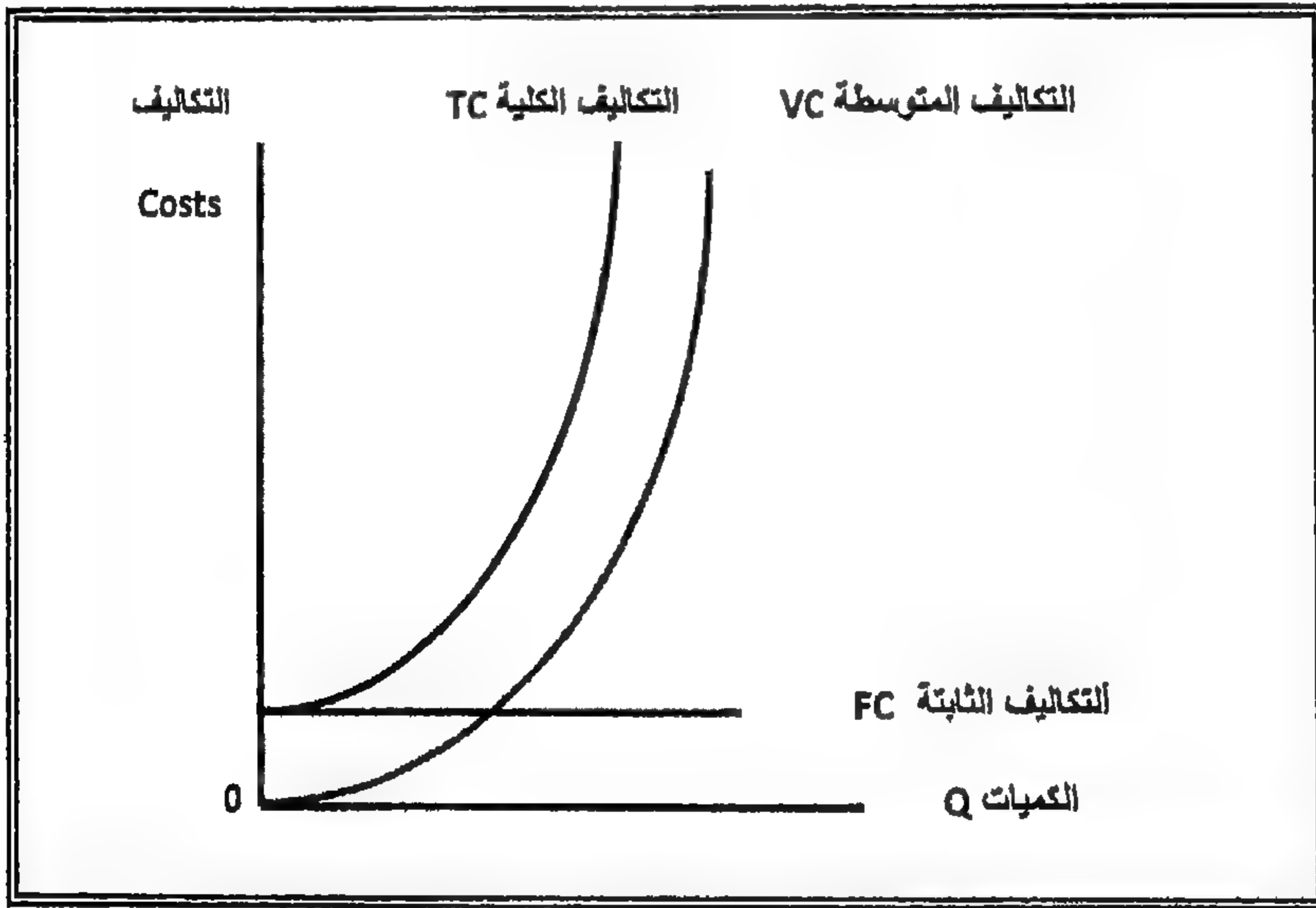
2- تتزايد التكاليف المتغيرة مع زيادة حجم الإنتاج، أما التكاليف المتغيرة المتوسطة فإنها تتناقص في بادئ الأمر مع زيادة حجم الإنتاج إلى أن تصل إلى أدنى مستوى لها ثم تبدأ في التزايد بعد ذلك.

3- تتجه التكاليف الكلية نحو التزايد كلما زاد حجم الإنتاج حيث تبلغ التكلفة الكلية (15 وحدة نقود) عند مستوى الإنتاج (عشر وحدات).

4- تأخذ التكلفة الحدية اتجاهاً متناقصاً إلى أن تصل إلى أدنى قيمة لها ثم تبدأ بعد ذلك في التزايد.

4) منحنيات التكاليف: Cost Curves

يوضح الشكل رقم (1) منحنيات التكاليف الكلية.



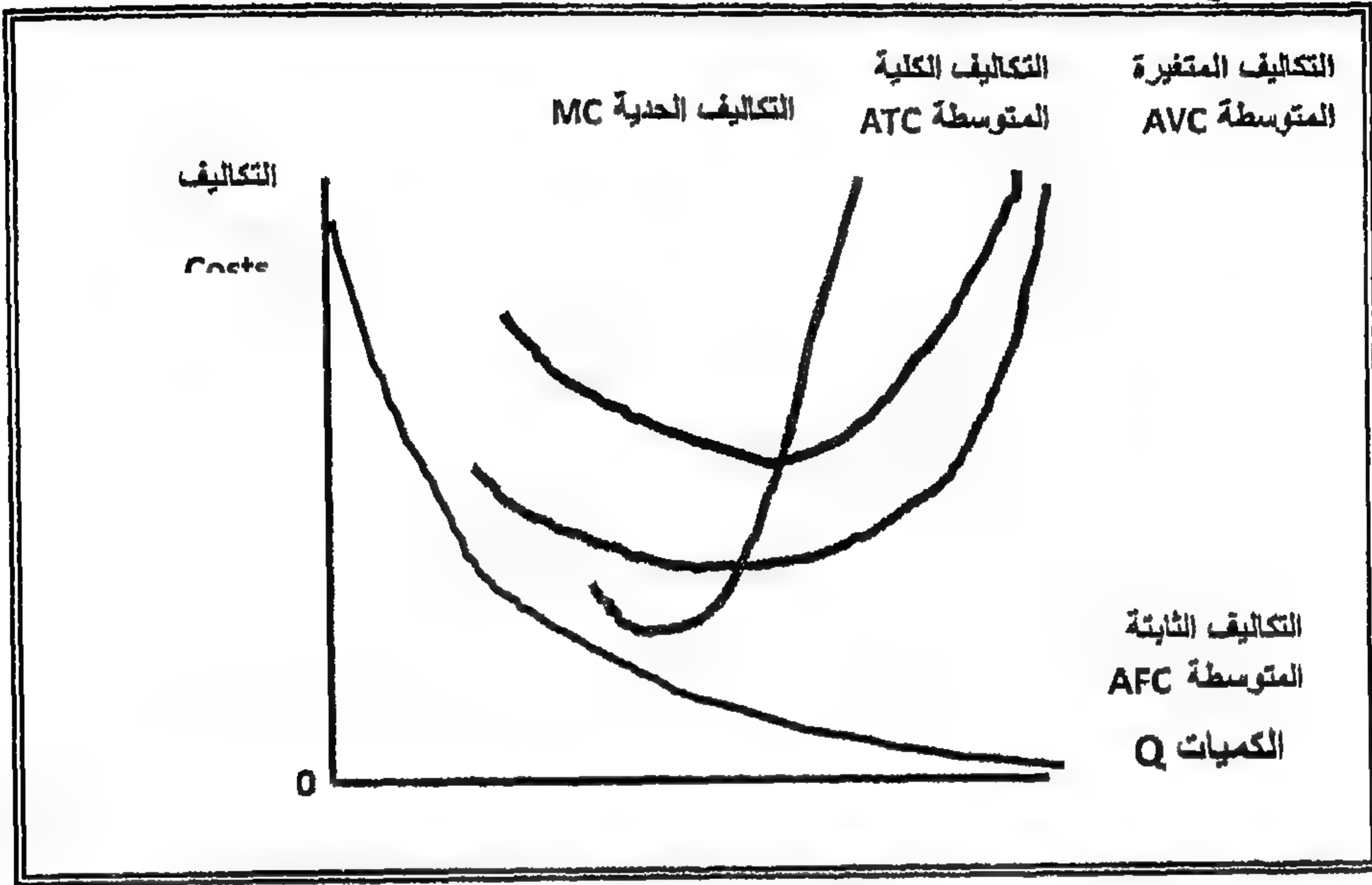
الشكل رقم (1) منحنيات التكاليف الكلية

ويلاحظ من الرسم المسافة الواقعة بين منحنى التكلفة الكلية ومنحنى التكلفة المتغيرة عبارة عن حجم التكلفة الثابتة، وذلك عند جميع مستويات الإنتاج المختلفة. ويكون منحنى

التكلفة الثابتة خطأً مستقيماً ولا يبدأ من الصفر، حيث أن حجم التكلفة الكلية الثابتة لا يعتمد على حجم الإنتاج. أما منحنى التكلفة الكلية المتغيرة فيبدأ من الصفر، حيث أن حجم التكلفة الكلية المتغيرة مرتبط بحجم الإنتاج.

منحني التكاليف المتوسطة والتكلفة الحدية

يوضح الشكل رقم (2) منحنيات التكلفة المتوسطة والحدية.



الشكل رقم (2) منحنيات التكلفة المتوسطة والحدية.

يلاحظ من الرسم أن:

- 1- منحنى متوسط التكاليف الثابتة المتوسطة يتناقص مع ارتفاع حجم الإنتاج.
- 2- منحنى التكاليف الكلية المتوسطة و منحنى التكاليف المتغيرة المتوسطة يتناقص في البداية إلى أن يصل كل منهما إلى أدنى نقطة له. ثم يبدأ بعد ذلك في الارتفاع.
- 3- أن المسافة بين كل من منحنى التكلفة المتغيرة المتوسطة ومنحنى التكلفة الكلية المتوسطة تتناقص مع ارتفاع حجم الناتج، حيث أن هذه المسافة هي متوسط التكلفة الثابتة.

4- منحني التكلفة الحدية يقطع كلاً من منحني متوسط التكلفة المتغيرة ومنحني متوسط التكلفة الكلية في أدنى نقطة لهما.

ثانياً- تكاليف الإنتاج في الأجل الطويل؛

Costs of Production in the Long-Run

يقصد بالأجل الطويل "بالفترة الزمنية التي تسمح للمشروع خلالها بتغيير كل عناصر الإنتاج (رأس المال، العمل، الأرض...) سواء بالزيادة أو النقصان. ففي الفترة الطويلة لا تكون هناك عناصر إنتاج ثابتة بل تصبح جميع العناصر قابلة للتغيير.

ففي الأجل الطويل يمكن أن تدخل مشروعات جديدة إلى السوق أو تقوم المشروعات القائمة بتوسيع طاقتها الإنتاجية، وبالتالي تعتبر جميع التكاليف في الأجل الطويل تكاليف متغيرة. ومن ثم، فإن الطاقة الإنتاجية للمشروع تكون متغيرة، بحيث ويستطيع المشروع التوسع في الإنتاج (كزيادة حجم المشروع، زيادة العمالة المستخدمة، شراء آلات جديدة وهكذا)، ويختار المشروع الحجم الأمثل للإنتاج والذي يضمن تخفيض التكاليف (Minimize costs) التي يتحملها المشروع وتحقيق أقصى ربح (Maximize Profit).

ويمكن تصنيف التكاليف في الأجل الطويل إلى الأنواع الآتية.

a. التكاليف الكلية في الأجل الطويل (Long-Run Total Cost (LRTC)

وهي التكاليف الكلية التي يتحملها المشروع لإنتاج كمية معينة من السلع والخدمات، عندما يكون المشروع قادرة على تغيير جميع عناصر الإنتاج.

b. التكاليف المتوسطة في الأجل الطويل: (Long-Run Average Cost (LRAC)

وهي عبارة عن إجمالي التكلفة الكلية في المدى الطويل مقسومة على عدد الوحدات المنتجة:

متوسط التكاليف الكلية = التكاليف الكلية / عدد الوحدات المنتجة

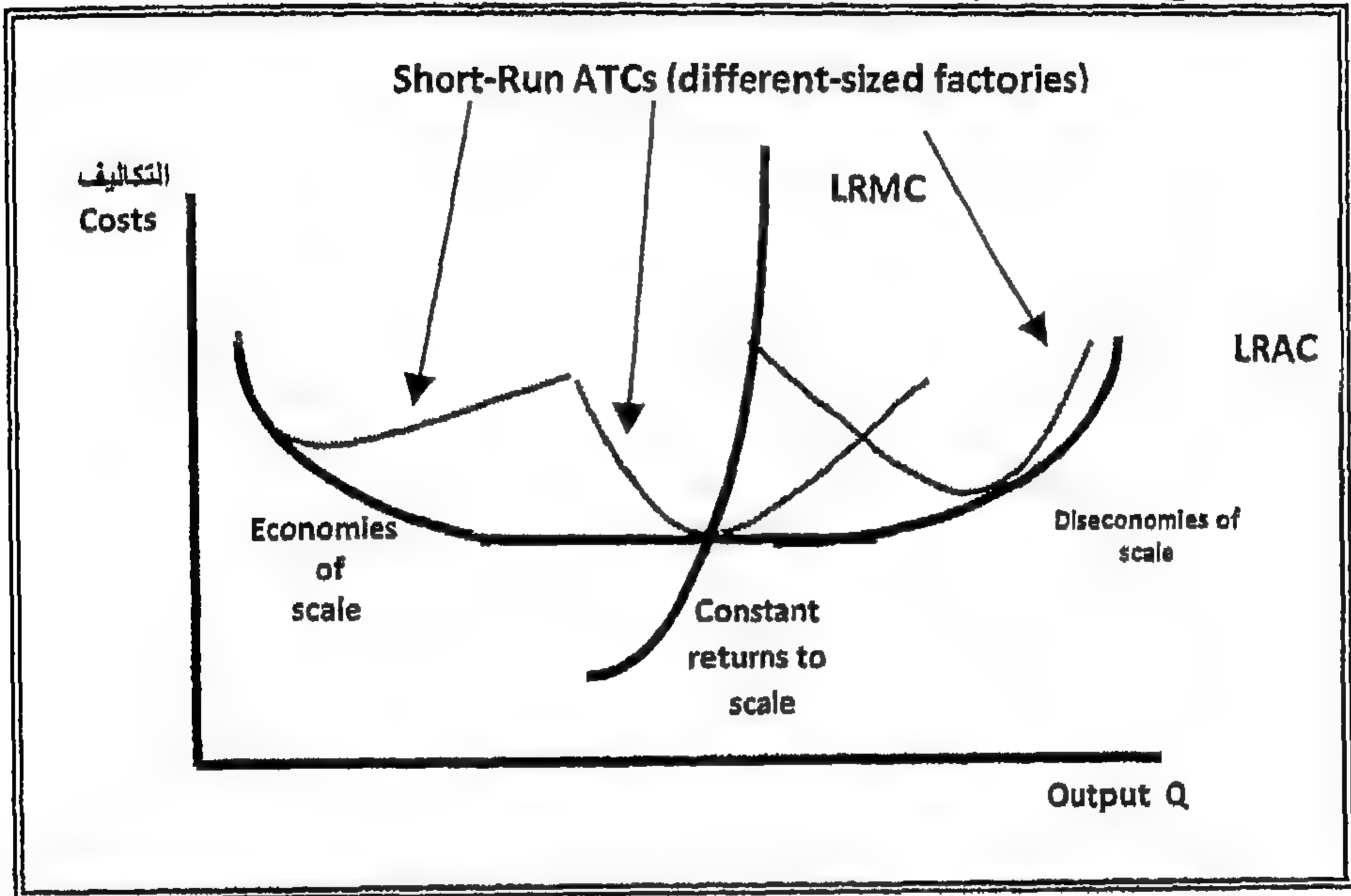
c. التكلفة الحدية في الأجل الطويل (LRMC)

وهي عبارة عن حجم التغير في التكلفة الكلية الخاصة بالمدي الطويل الناجم عن تغير حجم الإنتاج بوحدة واحدة.

التكلفة الحدية في الأجل الطويل = التغير في التكاليف الكلية / التغير في حجم الإنتاج.

أ- منحنيات التكاليف في الأجل الطويل :

يوضح الشكل رقم (3) منحنيات التكاليف في الأجل الطويل.



الشكل رقم (3) منحنيات التكاليف في الأجل الطويل.

يلاحظ من الرسم أن:

- 1- منحنى التكلفة الكلية المتوسطة في الأجل الطويل يبدأ بالانخفاض مع زيادة حجم الإنتاج. وهذا يعني أنه كلما توسع المشروع في الإنتاج، كلما انخفضت تكلفة الوحدة الواحدة المنتجة. أي أن المنشأة تعتبر أكثر كفاءة من المنشآت الإنتاجية الصغيرة. وتسمى هذه المرحلة بمرحلة "اقتصاديات الحجم أو وفورات الإنتاج".
- "Economic of Scale".

2- يصل منحنى متوسط التكلفة الكلية في المدى الطويل إلى أدنى مستوى له، ويمثل هذا المستوى أقل مستوى تكلفة بالنسبة للإنتاج في المدى الطويل. ويعتبر هذا المستوى بحجم الإنتاج الأمثل للمشروع في المدى الطويل (Optimal Size). وتسمى هذه المرحلة بمرحلة "ثبات الحجم أو ثبات الغلة Constant Returns to Scale".

3- ثم يبدأ منحنى التكلفة الكلية المتوسطة في المدى الطويل بالارتفاع، مما يعني ارتفاع التكلفة مع ارتفاع حجم الإنتاج. وتسمى هذه المرحلة بمرحلة "تبذيرات الحجم" و وفورات سلبية Diseconomies of Scale.

4- ويلاحظ أن منحنيات التكلفة المتوسطة الخاصة بالمدى القصير (SRAC)، تقع داخل منحنى التكلفة المتوسطة الخاص بالمدى الطويل (LRAC)، ولذلك يعتبر منحنى التكلفة المتوسطة الخاص بالمدى الطويل (LRAC)، منحنى غلافي لجميع منحنيات المدى القصير.

5- وفي النهاية يقطع الجزء الصاعد من منحنى التكلفة الحدية الخاص بالمدى الطويل (LRMC) منحنى التكلفة المتوسطة الخاص بالمدى الطويل (LRAC) في أدنى مستوى له.

6- يأخذ منحنى التكاليف المتوسطة في الأجل الطويل شكل حرف (U) مثل منحنى التكلفة في الأجل القصير غير أنه أكثر تفلطحاً منه،

ب- الوفورات الخارجية والتكلفة الخارجية:

■ الوفورات الخارجية:

هي الوفورات التي تؤدي إليها ظروف خارجة عن سيطرة المشروع الواحد، ولكنها داخله في إطار الصناعة ككل، والتي تكون في حالة توسع ونمو.

■ الوفورات التكلفة الخارجية:

وتعرف بأنها تكلفة مالية أو فنية ناتجة عن التوسع في الصناعة ككل، وليس لأسباب داخل المشروع.

1- تكاليف تسويق الوسيلة الإعلامية.

2- تكاليف تسويق المساحات الإعلانية:

وسوف نتناول ذلك في المبحث التالي من منظور التسويق في صناعة الإعلام.

المبحث الثالث التسويق في صناعة الإعلام

من أهم المشاكل الاقتصادية التي تأتي مع الإنتاج في الوقت الحالي هي مشكلة التسويق ولم يعد نجاح المؤسسة الإعلامية يتوقف على تطوير النواحي التكنولوجية فقط بل أصبح يعتمد أيضاً على حل مشاكل التسويق وإشباع رغبات الجمهور عن طريق رسم السياسات التسويقية. ولم تكن المؤسسات الإعلامية المختلفة إلى زمن غير بعيد تهتم أو تعنى بدراسة تكلفة الخدمات التسويقية وتحليلها وتخصيصها وتحميلها على الوحدات (صحيفة ، ساعة بث إذاعي ، ساعة بث تلفزيوني) المباعية بطريقة أو بأخرى وإنما كان الاهتمام موجهاً إلى تكلفة إلى تكلفة الإنتاج والمحاسبة عليها وكان الاتجاه السائد هو معاملة تكلفة الخدمات التسويقية ككل معاملة تكلفة الخدمات الإدارية والتمويلية وتحميلها على حساب الأرباح والخسائر.

وقد دعت عوامل عدة إلى العناية بدراسة تكاليف الخدمات التسويقية والمحاسبة عليها وإخضاع بنودها للمتابعة والرقابة، ومن أهم هذه العوامل، اتساع رقعة السوق ، اشتداد المنافسة والتوسع المطرد في استخدام وسائل الدعاية والإعلان والترويج وازدياد مشاكل البيع والتوزيع وارتفاع أعباء تكلفة المبيعات لكثير من السلع.

ويشمل النشاط التسويقي تسويق المواد الإعلامية المنتجة، تسويق المساحات الإعلانية ، أما أوجه النشاط التسويقية الأخرى المرتبطة بالأعمال التجارية التي تقوم بها المؤسسات الإعلامية مثل الطباعة التجارية والتوزيع للغير فهي نشاطات اقتصادية وتجارية تخضع لقوانينها الخاصة.

1- مفهوم ووظائف النشاط التسويقي في المؤسسات الإعلامية:

يستخلص من التعاريف الحديثة للنشاط التسويقي أن هذا النشاط يتضمن مجموعتين من الوظائف تدور وظائف المجموعة الأولى حول البحث والدراسة وتقوم بها المؤسسات للتعرف على ما يطلبه ويرغبه جمهورها، أما المجموعة الثانية فهي جهود مادية تتضمن نقل المنتجات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها أو تخزينها لحين الحاجة إليها، وبالتالي يمكن تعريف نشاط التسويق الإعلامي بأنه جميع أنواع النشاط التي تستهدف اكتشاف رغبات (القراء والمُشاهدين

والمستمعين) ومطالبهم ثم ترجمة هذه الرغبات إلى مواصفات للمادة الإعلامية والعمل على جذب أكبر عدد من الجمهور للحصول عليها.

كما يمكن تعريف نشاط تسويق المساحات الإعلانية بأنه جميع أنواع النشاط التي تستهدف اكتشاف رغبات المعلنين ومطالبهم ثم ترجمة هذه الرغبات إلى مواصفات للإعلانات المطلوبة والعمل على جذب أكبر عدد من المعلنين للنشر في الوسيلة الإعلامية. أما قائمة الوظائف الخاصة بكل من نشاط التسويق الإعلامي ونشاط تسويق المساحات الإعلانية فسنتناولها بالتحديد فيما يلي:

أ- الوظائف التسويقية وتقسيمها:

يشغل المنهج الوظيفي مكاناً مهماً في الدراسات العامة للتسويق وأساس هذا المنهج هو تجزئة النشاط التسويقي إلى عد من الوظائف أو العمليات المخصصة التي يقوم بها رجال التسويق ومما يجدر ذكره في هذا المجال أنه لا يوجد نظام موحد لتقسيم الوظائف بغرض تحليل الأنشطة المختلفة لمنشأة معينة أو صناعة معينة حيث يختلف الكتاب والمفكرون في الدراسات التسويقية حول عدد الوظائف التي يتضمنها النشاط التسويقي وطبيعة كل منها ويرجع هذا الاختلاف في مسميات بعض الوظائف التسويقية أو في طبيعة وظيفة معينة، وكذلك الاختلاف حول اعتبار عمل أو مجموعة مت الأعمال كأحد الوظائف الأساسية للتسويق أو اعتبارها جزءاً من وظيفة أخرى ولا يتسع المجال لسرد التقسيمات المختلفة التي أوردها الكتاب في هذا الشأن. ويمكن لكل مؤسسة إعلامية أن تستفيد من تقسيم نشاطها التسويقي إلى وظائف مختلفة مؤكدة على بعضها التي تهمها ومتجاهلة الأخرى التي لا تهمها فلا بد لكل مؤسسة من هدف تسعى لتحقيقه.

ب- تحديد الوظائف التسويقية في نشاط التسويق الإعلامي:

في ضوء ما سبق تحديده لمفهوم التسويق الإعلامي يمكن تحديد الوظائف التسويقية التي يتضمنها في الوظائف التالية:

- وظيفة البيع.
- وظيفة الإعلان وترويج المبيعات.

- وظيفة بحوث التسويق.

- وظيفة البث أو التنويع.

ونتناول فيما يلي شرح هذه الوظائف بالتفصيل:

- وظيفة البيع:

تشمل هذه الوظيفة نشاط مندوبي التوزيع ومفتش التوزيع والعاملين بالمناطق الفرعية ومدير الإدارة لشؤون التوزيع ونشاط قسم الاشتراكات، كما تشمل أيضاً نشاط الائتمان والتحصيل وذلك لصعوبة الفصل بين عمليات التوزيع والتحصيل في نشاط التسويق الإعلامي، حيث يتم التحصيل بمعرفة مندوبي التوزيع في الخطوط التوزيعية، أو في المكاتب الفرعية في المناطق التي توجد بها.

- وظيفة الإعلان وترويج المبيعات:

تتخذ المؤسسات الإعلامية من الإعلان في وسائل النشر المختلفة وسيلة من وسائل زيادة التوزيع وعادة يكون الإعلان في الجرائد والمجلات والإذاعة والتلفزيون وكما تلجأ المؤسسات الإعلامية للعديد من وسائل ترويج المبيعات مثال ذلك: إعداد اللافتات التي تصدرها المؤسسة وإصدار الأعداد الممتازة (في حال المؤسسات الصحفية) والمسابقات وغيرها من وسائل تنشيط المبيعات.

- وظيفة بحوث التسويق:

يتمحور نشاط هذه الوظيفة في جمع تسجيل وتحليل البيانات المتعلقة بمشاكل انسياب البرامج والمواد الإعلامية المنتجة من المؤسسة الإعلامية إلى الجمهور المستهدف وعلى هذا فإن هذه الوظيفة تشمل ما يلي:

- جميع الحقائق المتعلقة بالسوق وطرق التسويق وسياساته ومشكلاته.

- دراسة هذه الحقائق واستخلاص النتائج ووضع التوصيات المناسبة.

- وظيفة البث أو التوزيع:

ويقصد بها العمليات الهندسية (الرقمية) الخاصة بالبث الإذاعي والتلفزيوني، وتوزيع الصحف من مطابع المؤسسة إلى أسواق وبالتالي إلى القراء وكذلك نقل الملتصقات من منافذ التوزيع المؤسسة الإعلامية مرة أخرى.

ج- تحديد الوظائف التسويقية في نشاط تسويق المساحات الإعلانية:

في ضوء ما سبق تحديده لمفهوم تسويق المساحات الإعلانية يمكن تحديد الوظائف التسويقية التي يتضمنها في الوظائف التالية:

- وظيفة البيع.

- وظيفة الإعلان وترويج المبيعات.

- وظيفة بحوث التسويق.

- وظيفة الائتمان والتحصيل.

وفيما يلي إيضاح نشاط هذه الوظائف بالتفصيل:

- وظيفة البيع:

تتمثل هذه الوظيفة في نشاط رجال البيع الذين تنحصر مهمتهم في تغطية المساحات والأوقات المخصصة للإعلانات بالوسيلة الإعلامية (مكتوبة أو مسبوغة أو مرئية) وهم مندوبو الإعلانات ومساعدو وموظفو شبائك الإعلانات والمكاتب الفرعية للإعلانات. وهي الأعمال القسم الفني وقسم متابعة التنفيذ.

- وظيفة الإعلان وترويج المبيعات:

يستخدم الإعلان كوسيلة من وسائل زيادة ما تحصل عليه الوسائل الإعلامية من الإعلانات وغالباً ما يتم الإعلان في نفس الوسيلة أو الوسائل الأخرى كما تقوم أيضاً إدارات الإعلانات بالمؤسسات الإعلامية ببعض وسائل ترويج المبيعات مثل تقديم الهدايا التذكارية لعملائها في المناسبات ومعاملة العملاء في مناسباتهم العامة والخاصة ودعوة بعض الفئات المعنية بالإعلان بزيارة المؤسسة بالإضافة إلى ذلك تقوم بتقديم الخدمات الإرشادية للمعلنين وابتكار الأفكار الإعلانية لهم وذلك لإغرائهم بالتعامل معها.

- وظيفة بحوث التسويق:

تعتبر هذه الوظيفة من الوظائف الهامة لإدارة الإعلانات بالمؤسسة الإعلامية ومن أهم الأعمال التي تشملها ما يلي:

- دراسة جمهور الوسيلة وتحليله تحليلاً دقيقاً للتوصل إلى الفئات التي يجمعها وخصائصها كامنها ونسبتها إلى مجموع هذا الجمهور.
- دراسة المعلنين الحاليين والمرتقبين وجمع كافة البيانات عنهم ومحاولة توطيد العلاقات معهم.
- دراسة الوسيلة الإعلامية نفسها وبيان خصائصها وطبيعتها وآثارها ومدى انتشارها بالتفصيل وكذلك محاولة التنسيق بين جهود بيع الإعلانات وجهود التحرير والتوزيع.
- جمع كافة الإحصائيات المتعلقة ببيع الحيز الإعلاني للاسترشاد بها كلما لزم واقتضى الحال إعادة النظر في الخطط الموضوعية.

وظيفة الائتمان والتحصيل:

- تمثل الإعلانات الآجلة نسبة كبيرة من نشاط تسويق المساحات الإعلانية ولذلك تخصص الإدارة الإعلانات بكل مؤسسة إعلامية قسمين للتحصيل يقوم أحدهما بتحصيل الإعلانات المبوبة، ويقوم الآخر بتحصيل الإعلانات التجارية ويخدم قسم التحصيل وقسم استعلامات تنحصر مهمته في دراسة المراكز المالية للعملاء وحدود مديونيتهم ويتمثل نشاط وظيفة الائتمان والتحصيل في نشاط هذه الأقسام بإدارة الإعلانات.

2- أهمية دراسة تكاليف التسويق الإعلامي:

- تظهر أهمية دراسة تكاليف التسويق الإعلامي من خلال دراسة وتحديد أهم المشاكل التسويقية التي تواجه إدارة المؤسسة الإعلامية في كل نشاط منهما ودور التكاليف في حلها.
- ونسباً بدراسة مفهوم وطبيعة تكاليف التسويق الإعلامي ثم بيان دور هذه التكاليف في حل المشاكل التسويقية.

تناول الكثير من الكتاب تعريف التسويق بصفة عامة، وقد اختلفت وجهات نظر في هذا الشأن فمنهم من ينظر إلى تكاليف التسويق نظرة اجتماعية على المستوى القومي ومنهم من ينظر إليها على مستوى الوحدة الاقتصادية.

وتعبر النظرة الاجتماعية لتكاليف التسويق عن وجهة نظر الاقتصاديين، فبحكم اهتمامهم بدراسة الاقتصاد القومي في مجموعه، فإنهم لا ينظرون إلى تكلفة التسويق من وجهة نظر الوحدة الاقتصادية وإنما من وجهة نظر المستهلكين الذين يتحملون عبأها، وذلك بهدف رفع مستوى الكفاية في النشاط التسويقي حتى يساند ذلك ارتفاع مستوى الكفاية في الإنتاج مما ينتج عنه في النهاية رفع مستوى معيشة أفراد المجتمع.

وهناك محاولات متعددة لقياس التكلفة الكلية للتسويق، والتي تتمثل في الفرق بين التكلفة الكلية لإنتاج السلع والخدمات ومجموع ما يدفع المستهلكون في سبيل الحصول عليها خلال فترة زمنية معينة، ومن هذه المحاولات استخدام طريقة القيمة المضافة.

- مفهوم تكاليف التسويق الإعلامي على مستوى المؤسس الإعلامية.

يعبر مفهوم التكاليف التسويق على مستوى الوحدة الاقتصادية عن وجهة نظر المحاسبين، وقد تناول كثير من المحاسبين وبخاصة محاسبي التكاليف تعريف تكاليف التسويق من أهمها أنها "التكاليف التي تتحملها الوحدة لتخزين الإنتاج التام والإعلان عنه وترويجه وبيعه ونقله وتوزيعه وتحصيل قيمته وكذا تكاليف الأبحاث التسويقية لتصرف الإنتاج".

وفي ضوء ما سبق يمكن تعريف تكاليف تسويق الوسيلة الإعلامية "بأنها تكاليف أداء الوظائف التسويقية المختلفة التي تستهدف اكتشاف رغبات الجمهور المستهدف ومطالبهم ثم ترجمة هذه الرغبات إلى مواصفات للوسيلة الإعلامية والعمل على تمكين أكبر عدد منهم من الحصول عليها".

كما يمكن تعريف تسويق المساحات الإعلانية بالوسيلة الإعلامية بأنها "تكاليف أداء الوظائف التسويقية التي تستهدف اكتشاف رغبات المعلنين ومطالبهم وترجمة هذه الرغبات إلى مواصفات للإعلانات المطلوبة والعمل على جذب أكبر عدد من المعلنين للنشر في الوسيلة الإعلامية.

- تحديد عناصر تكاليف التسويق الإعلامي:

نتناول فيما يلي تحديد عناصر تكاليف الإعلامي وعناصر تكاليف تسويق المساحات الإعلانية في ضوء المفهوم السابق تحديده لكل منهما وارتباطاً بالتقسيم الوظيفي لكل نشاط منهما أيضاً.

- تكاليف وظيفة البيع:

- يتضمن نشاط هذه الوظيفة جهود البيع والتحصيل معاً وذلك لصعوبة فصل جهود مندوبي التوزيع والمفتشين ومديري المناطق الفرعية الخاصة تكاليف هذه الوظيفة فيما يلي:
- مرتبات ومكافآت عمولات مندوبي التوزيع والمفتشين ورؤساء المناطق الفرعية ومدير الإدارة لشؤون التوزيع ومصروفات الانتقال الخاصة بهم ونفقات التأمين على مندوبي التوزيع والمفتشين.
- تكاليف إدارة المبيعات والتي تتمثل في مرتبات ومكافآت موظفي إدارة المبيعات وتكاليف رحلاتهم التفتيشية على الأسواق وبدلات السفر الخاصة بهم ، والمصروفات العمومية لإدارة المبيعات بما تشمل عليه من نفقات مثل اهتلاك الأصول الثابتة والتأمين عليها وغيرها من المصروفات العمومية الأخرى.

- تكاليف وظيفة الإعلان وترويج المبيعات:

تتضمن تكاليف هذه الوظيفة العناصر التالية:

- تكاليف الإعلان في كافة الوسائل الإعلانية المختلفة وتكاليف الاشتراك في المعارض وإعداد اللافتات الخاصة بالجرائد والمجلات وغيرها من وسائل الترويج.
- مرتبات ومكافآت القائمين على نشاط الإعلان.
- المصروفات العمومية لإدارة الإعلان وما يمكن أن تشتمل عليه من عناصر سبق ذكرها مرتبطة بوظيفة البيع.

- تكاليف وظيفة بحوث التسويق:

- تتمثل تكاليف هذه الوظيفة في تكاليف القيام بالبحوث التسويقية المختلفة بالإضافة إلى المصروفات العمومية لإدارة البحوث.

- تكاليف وظيفة التوزيع أو الإرسال:

تمثل تكاليف هذه الوظيفة نسبة كبيرة من تكاليف التسويق الإعلامي حيث تصل إلى أكثر من 60 % من هذه التكاليف وتتضمن العناصر التالية:

- تكاليف تشغيل السيارات وصيانتها مثل أجور السائقين ومكافآتهم وبدل السفر الخاص بهم والنفقات الخاصة بالبتزين والزيوت وقطع الغيار واهتلاك السيارات والتأمين عليها وترخيصها.

- تكاليف تشغيل واستئجار أو امتلاك (الحيز الزمني أو التقني في الأقمار الصناعية).

- تكاليف الإدارة الهندسية وإدارة التوزيع والتي تتضمن مرتبات العاملين بأقسامهما المختلفة.

أ- تحديد عناصر وتكاليف وظائف تسويق المساحات الإعلانية:

- تكاليف وظيفة البيع:

تتضمن تكاليف هذه الوظيفة العناصر التالية:

- مرتبات ومكافآت وعمولات مندوبي الإعلانات ومساعدتهم وموظفي شبائيك الإعلانات والعاملين بالمكاتب الفرعية بالأقاليم ومصروفات انتقال مندوبي الإعلانات ومساعدتهم وعمولات الرؤساء.

- التكاليف الخاصة بالأقسام التي تخدم رجال البيع وهي: القسم الفني وقسم متابعة التنفيذ والتي تتضمن مرتبات الخطاطين والرسامين ومخرجي الإعلانات ونفقات الأدوات المستخدمة في كل قسم من هذه الأقسام.

- المصروفات العمومية لإدارة المبيعات والأقسام التابعة لها.

- العمولات الخاصة بالمراسلين ووكالات الإعلان مقابل الإعلانات التي يتم جلبها بواسطتهم.

- تكاليف وظيفة الإعلان وترويج المبيعات:

تمثل تكاليف هذه الوظيفة في تكاليف كافة الإعلان والترويج التي تتبعها المؤسسة الإعلانية لأغراض تغطية المساحات المخصصة للإعلانات بوسائلها المختلفة (المقروءة والمسموعة

والمرئية) كما تتضمن مرتبات ومكافآت القائمين على نشاط الإعلان وترويج المبيعات والمصروفات العمومية لإدارة الإعلان.

- تكاليف وظيفة بحوث التسويق:

تتضمن تكاليف البحوث التي يتم أداؤها النشاط تسويق المساحات الإعلانية وكذلك المصروفات العمومية الأخرى الخاصة بهذه الوظيفة.

- تكاليف وظيفة الائتمان والتحصيل:

تتضمن تكاليف هذه الوظيفة العناصر التالية:

- مرتبات ومكافآت وعمولات المحصلين ومشرفي التحصيل والرؤساء وكذلك مصروفات انتقالهم وبدل السفر الخاص بهم.

- تكاليف قسم الاستعلامات الذي يخدم أقسام التحصيل والذي تنحصر مهمته في دراسة المراكز المالية للعملاء وتتمثل تكاليفه في مرتبات العاملين به ومصروفات انتقالهم ومكافآتهم.

- مرتبات ومكافآت موظفي الحسابات الجارية.

- خسائر الديون المعدومة والمصروفات القضائية.

- المصروفات العمومية لأقسام التحصيل وقسم الاستعلامات.

هذا ويتم حصر وتحميل عناصر التكاليف هذه إما على أساس فعلي وإما على أساس تقديري، كما هو الحال في عناصر التكاليف الصناعية غير المباشرة ، حيث يتم تقدير عناصر تكاليف التسويق مقدماً قبل حدوثها في ضوء مبيعات تقديرية لكل منتج عن فترة مقبلة كذلك في ضوء طبيعة كل بند من بنود التكاليف والتطور التاريخي له ويطلق على تكاليف التسويق التي تصل إليها المنشأة في هذه الحالة تكاليف التسويق الحملة أو الإضافية.

ونتيجة لتحصيل وحدات التكلفة بنصبيها من عناصر التكاليف على أساس تقديري وليس على أساس فعلي تظهر فروق بين عناصر تكاليف التسويق التقديرية وعناصر تكاليف التسويق الفعلية والتي تكون قد تجمعت وتحددت قيمتها في نهاية الفترة المالية. ويرجع السبب في ظهور فروق التحميل إلى واحد أو أكثر من العوامل الآتية:

- تغيير أو تقلب سعر البيع.
- زيادة أو نقص عدد الوحدات المباعة فعلاً عما كان مقدراً لها.
- عدم دقة تقدير بنود تكاليف التسويق.
- ويتم تسوية هذه الفروق في حساب مراقبة تكلفة البضاعة المباعة إذا كانت ناتجة عن سوء التقدير أما إذا كانت فروق التحميل ناتجة عن سوء الإدارة أو كفاءتها أو نتيجة للتغيرات الموسمية فإنها ترحل إلى حساب الأرباح والخسائر.

- طبيعة تكاليف التسويق الإعلامي:

تشابه تكاليف التسويق الإعلامي، شأنها في ذلك شأن تكاليف تسويق أي سلعة أخرى، مع تكاليف الإنتاج إلى حد كبير من حيث الإجراءات والأساليب الفنية لتحليل عناصر التكاليف وفي عمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات الإدارية. فالتكاليف الصناعية تدرس وتحلل لمعرفة ما يتكلفه الإنتاج فعلاً وكل وحدة من وحداته أو عملية من عملياته وأيضاً لتحقيق الرقابة على عناصر تكاليف الإنتاج واكتشاف الانحرافات وتوفير البيانات التي تحتاجها الإدارة لوضع سياسات الإنتاج والتشغيل واتخاذ القرارات المختلفة مثل إضافة منتج جديد إلى مجموعة المنتجات التي تنتجها المنشأة أو إيقاف إنتاج سلعة يتم إنتاجها حالياً.. الخ.

وبالمثل تدرس تكاليف التسويق وتحلل لاستخراج ما تتكلفه السلع لبيعها وما يتكلفه التوزيع في كل منطقة أو ما يتكلفه إتباع كل قناة من قنوات التسويق المختلفة وغير ذلك حتى يتسبب للمختصين أي السلع أو أي المناطق أو القنوات أفضل عملياً واقتصادياً كما تدرس هذه التكاليف وتحلل أيضاً لتكون تحت يد الإدارة ما تستنير به في إقرار سياسة البيع أو إصدار قوائم الأسعار وفي دراسة التوسع أو الانكماش في عدد وأنواع السلع وما إلى ذلك وأيضاً فإن دراسة تكاليف التسويق تكون لمعايرتها والرقابة على حدوثها واكتشاف انحرافات الإسراف أو توفير كما في حال تكاليف الإنتاج.

وبالرغم من ذلك التشابه بين دراسة تكاليف الإنتاج ودراسة تكاليف التسويق من حيث التطبيق الكامل للنظرية العامة للتكاليف في كل منهما. فمن الناحية الواقعية توجد مفارقات

وتباين في خصائص كل نوع من تلك التكاليف وفي طرق الدراسة ونتائجها وفي الجهود الذي يبذل في ذلك، وفيما يلي بعض الفروق الرئيسية بين تكاليف الإنتاج وتكاليف التسويق.

أ) تتميز تكاليف التسويق بالتنوع والتعدد بما لا تتميز به تكاليف الإنتاج التي لا تزداد بسنداً أو تنقص آخر إلا في حدود ضيقة وفي الظروف التي تتغير فيها أنواع المنتجات أو طريقة الصنع مثلاً فثبات ظروف العمل داخل المصنع ودوران الإنتاج بصفة رئيسية ومستمرة يؤدي إلى ثبات عدد وأنواع بنود التكاليف الصناعية كما يؤدي إلى ثبات مبالغ معظمها أيضاً، في حين أن الطرائق التسويقية التي تتبعها المنشأة تقوم على عوامل داخلية كظروف المنشأة وإمكاناتها وفي الوقت ذاته على عوامل خارجية متضاربة في بعض الأحيان مثال ذلك تقلب طلب العملاء على المنتجات ومرونة السلعة ذاتها وأثر تغير القيمة الحقيقية للدخول على استهلاك السلعة وقوة المنافسين وطرق الإعلان وتنشيط البيع وسياسة الحكومة في التجارة الخارجية بالنسبة للتعامل مع دولة معينة واتفاقات الدفع والمبادلة وتسهيل إجراءات التصدير والاستيراد وغير ذلك.

ب) تلعب العوامل النفسية والعلاقات الإنسانية دوراً مهماً في تكوين تكاليف التسويق والتأثير عليها، ففي الإنتاج يلاحظ أن الارتباط قوي بين الآلات من جهة والعمال من جهة أخرى في حين أن عكس ذلك يلاحظ في عمليات التسويق، فالعلاقة بين الأفراد في السوق هي الأساس، وتتأثر تكاليف التسويق بهذه العلاقات الإنسانية فالتطبيع والخصال ومقدرة التفكير والتصرف ومعاملة الغير تختلف من فرد لآخر يلاحظ أنه في مجال الإنتاج يمكن للإدارة أن تقوم بتحقيق الرقابة على ساعات تشغيل الآلات وتحديد كيفية أداء العمليات المختلفة وكمية المواد الخام اللازمة للإنتاج ، ففي مجال النشاط التسويقي نجد أن ما يمكن الاتفاق عليه مع عميل أو وسيط قد لا يرضى به غيره والإعلان الذي يؤثر في مجتمع قد لا يعبأ به غيره وطريقة المقابلة والتحصيل قد تنجح المنشأة فيها بالنسبة لعميل وقد تفشل فيها بالنسبة لعميل آخر... وبالتالي فغن العامل النهائي المتحكم هو المستهلك فرغباته وميوله هي التي تحكم في كيفية أداء النشاط التسويقي.

ج) تحليل تكاليف التسويق يعتبر أصعب من تحليل تكاليف الإنتاج نظراً لأن معظم تكاليف التسويق تعتبر تكاليف غير مباشرة بالنسبة لوحدات المنتجات النهائية ، فالتكاليف المشتركة تعتبر ظاهرة شائعة في مجال النشاط التسويقي مثل قيام مندوب البيع بتسويق مجموعة

من المنتجات ولعدد من العملاء او الإعلان عن مجموعة متكاملة من منتجات الشركة. ما يؤدي إلى ضرورة البحث عن أسس عادلة لتوزيع هذه النفقات المشتركة على كل من المناطق أو السلع أو العملاء... الخ بحيث تتحمل كل منها بنصيبها العادل من هذه النفقات.

(د) تحليل تكاليف التسويق على مدى أوسع من تحليل تكاليف الإنتاج فالأولى يتم تحليلها بطريق عديدة مثل التحليل حسب الوظائف التسويقية أو حسب مناطق التوزيع الجغرافية أو حسب أنواع المنتجات أو حسب نوعية العملاء أو حسب قنوات التسويق وطرائقه أو حسب حجم الصفقات وغير ذلك.... الخ في حين أن تكاليف الإنتاج يتم تحليلها عادة حسب وحدات الإنتاج أو مراحله أو حسب مراكز الإنتاج فقط.

(هـ) تخضع تكاليف الإنتاج إلى القياس العلمي بدرجة من الدقة عما هو الحال بالنسبة لتكاليف التسويق وذلك بسبب اختلاف طبيعة النشاط في كلا المجالين فمعايرة تكاليف الإنتاج وضبطها، إضافة إلى المعايير التي توضع للإنتاج لا تتغير إلا نادراً نظراً للثبات النسبي في نظم الإنتاج وسياساته نجد أن معايير التسويق تحتاج دائماً إلى التعديل مع كل تعديل يتم في السياسات التسويقية المرسومة.

(و) يتميز النشاط التسويقي بأن وحدات الإنتاج فيه غير ملموسة وأنها وحدات خدمة وكثيراً ما يصعب اختيار وحدة الخدمة لربطها بوحدة المنتج حتى يمكن إيجاد العلاقة بين الخدمات التسويقية والمنتجات المطلوب تسويقها.

(ز) كثيراً ما تتداخل بنود تكلفة الخدمات التسويقية في فترات مالية متتالية ومن أمثلة ذلك الإعلان الذي تستمر الإفادة من فترات متتالية ويصعب تحديد مدى نصيب كل فترة منها. وقد اختلف الرأي في تعيين حدود تكاليف التسويق التي تنسب إلى الفترة.

دور التكاليف في حل مشكلات تسويق الصحف والإعلانات بها:

تواجه الإدارة في كل نشاط التسويق الإعلامي ونشاط تسويق المساحات الإعلانية العديد من المشكلات الناتجة عن عدم توافر البيانات المحاسبية اللازمة للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات، وتتناول فيما يلي عرض أهم المشكلات التي تواجهها الإدارة في كل من نشاط التسويق الإعلامي ونشاط تسويق المساحات الإعلانية ودور التكاليف في حلها.

- مشاكل التسويق الإعلامي ودور التكاليف في حلها:

يمكن حصر أهم المشكلات التي تواجهها الإدارة في نشاط التسويق الإعلامي فيما يلي:

أ- مشكلة المفاضلة بين الاستمرار في التوزيع عن طريق المتعهدين أو عن طريق فتح مكاتب فرعية تابعة لها في بعض المناطق التوزيعية وتتوقف إمكانية تحقيق هذه المفاضلة على الدراسة الكاملة لظروف التسويق في كل منطقة من ناحية وتوافر بيانات عن التكاليف والأسعار والربحية من ناحية أخرى ، ولا شك أن دراسة تكاليف التسويق الإعلامي تيسر للإدارة الحصول على البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية في هذا الشأن على أساس علمي سليم بما تتضمنه من أسس لتحليل تكاليف تسويق الصحف أو تسويق البرامج الإذاعية والتلفزيونية حسب المناطق التوزيعية وحسب قنوات التوزيع.

ب- يتجه الإعلان عن الوسائل الإعلامية وبخاصة الصحف في جميع الوسائل الإعلانية إلى الازدياد في الوقت الحالي أو بمعنى آخر زيادة نفقات الإعلان والترويج بهدف زيادة رقم التوزيع مما يجعل من الضروري تخطيط هذه التكاليف والرقابة عليها بوضع ميزانية لمخصصات الإعلان والترويج وتحديد نصيب كل وسيلة إعلانية من نفقات الإعلان والترويج وقياس فاعلية وكفاية النشاط الإعلاني والترويجي وأثرها على رقم التوزيع وتعتبر البيانات التي توافرها دراسة تكاليف تسويق الصحف هي الأداة الرئيسية لمساعدة الإدارة في هذا الصدد.

ج- لا تغطي الأسعار التي تباع بها الصحف سوى نسبة من تكلفتها ويعتمد تغطية زيادة التكاليف على مصادر أخرى مثل الإعلانات والأنشطة التجارية التي تقوم بها المؤسسات الصحفية ، كالطباعة التجارية والتوزيع للغير وهذا الوضع يعكس الحاجة الملحة لخفض تكاليف التسويق عن طريق رفع الكفاية في الأداء الوظائف التسويقية المختلفة والرقابة على عناصر تكاليف هذه الوظائف ، ويحقق دراسة تكاليف التسويق هذا الهدف عن طريق إتباع الإجراءات العلمية لمعايرة هذه النفقات من أجل تخطيطها وتحقيق الرقابة عليها.

- مشاكل تسويق المساحات الإعلانية ودور التكاليف في حلها:

يمكن حصر أهم المشكلات التي تواجهها الإدارة في نشاط تسويق المساحات الإعلانية

فيما يلي:

أ- مشكلة المفاضلة بين الاعتماد على المراسلين المعتمدين لجلب الإعلان أو فتح مكاتب فرعية تابعة لإدارة الإعلانات في بعض المناطق لرفع مستوى الكفاية في هذا النشاط الحيوي الذي يعتبر من أهم الموارد المالية للمؤسسة الإعلامية ، ولا شك أن دراسة تكاليف تسويق المساحات الإعلانية بما تتضمنه من أسس لتحليل عناصر التكاليف تمكن الإدارة من اتخاذ القرارات السليمة في هذا الصدد.

ب- لا تقوم جميع إدارات الإعلانات بقياس كفاية أداء رجال البيع مندوبي الإعلانات ومساعدتهم وإن كانت تقوم بمحصر مبيعات كل مندوب لأغراض حساب العمولة الخاصة به إلا أنه يمكن القول إن تحديد رقم المبيعات لا يعتبر كافياً في حد ذاته لقياس كفاية أداء رجال البيع وتقييم جهودهم فلا بد من الوقوف أيضاً على تكلفة جلب الإعلان بالنسبة لكل مندوب ودراسة تكاليف تسويق المساحات الإعلانية بما تتضمنه من أساليب علمية لتحليل تكاليف هذا النشاط حسب رجال البيع تمكن الإدارة من تقييم جهود المندوبين وقياس كفاية أداء كل منهم على أساس علمي سليم.

ج- تمثل وظيفة الائتمان والتحصيل نشاطاً ملموساً في مجال تسويق المساحات الإعلانية حيث تمثل الإعلانات الآجلة نسبة كبيرة من إجمالي نشاط تسويق المساحات الإعلانية بالمؤسسات الإعلامية.

د- تمثل العمولة ما يقرب من 30% من إجمالي تكلفة جلب الإعلان ولا يقتصر صرف العمولة على مندوبي الإعلانات فقط بل تصرف أيضاً لكل من المحصلين ومشرفي التحصيل والرؤساء المسؤولين عن التوجيه والإشراف على كل نوع من أنواع الإعلانات.

هـ- افتقار العديد من إدارات الإعلانات في المؤسسات الإعلامية إلى البيانات التفصيلية الخاصة بالتكاليف والربحية بالنسبة لكل نوع من أنواع الإعلانات ، وبالنسبة لكل طريقة من طرق جلب الإعلان وبالتالي عدم معرفة كفاية أداء المسؤولين عن كل نوع من أنواع الإعلانات أو كل طريقة من الطرق.. الخ وتحقق دراسة تكاليف التسويق توافر مثل هذه البيانات اللازمة للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات الإدارية الخاصة بهذا النشاط على أساس علمي سليم.

الفصل الثامن عشر

تحليل التعادل Break- Evan

واستخدامه في المؤسسة الإعلامية

1- نقطة التعادل:

إن المقصود بنقطة التعادل Break even point تلك النقطة التي تتعادل عنده التكاليف الكلية الثابتة والمتغيرة مع الإيرادات الكلية بحيث لا يتحقق لا ربح ولا خسارة.

- وتعرف نقطة التعادل بأنها كمية الإنتاج التي يكون عندها الربح صفراً. أي بمعنى آخر، هي عبارة عن مستوى التشغيل أو المبيعات الذي لا يتحقق عنده ربح أو خسارة.

- كما يقصد بنقطة التعادل: النقطة (حجم الإنتاج) التي يتعادل فيها إجمالي التكاليف مع إجمالي الإيرادات.

$$\text{إجمالي الإيرادات} = \text{إجمالي التكاليف}$$

- إجمالي الإيرادات = ثمن بيع الوحدة × حجم الإنتاج
 - إجمالي التكاليف = التكاليف الثابتة + التكاليف المتغيرة
 - التكاليف المتغيرة = حجم الإنتاج × تكلفة الوحدة المتغيرة
- من المعادلات أعلاه يمكن بيان حجم إنتاج التعادل في صورته التفصيلية كما يلي:

$$\text{حجم الإنتاج} \times \text{ثمن بيع الوحدة} = \text{التكاليف الثابتة} + (\text{حجم الإنتاج} \times \text{تكلفة الوحدة المتغيرة})$$

2- أهداف تحليل التعادل:

يهدف تحليل التعادل إلى معرفة الحد الأدنى من الإنتاج (أو المبيعات) Production والذي يمكن أن يستمر المشروع عنده بنشاطه دون التعرض إلى المخاطر.

أي يهدف تحليل التعادل إلى تحديد حجم المبيعات الذي تتساوى عنده التكلفة الكلية مع الإيرادات الكلية يعني ذلك تقدير كمية أو مبالغ المبيعات الواجب تحقيقها والتي تؤدي إلى ربح (قبل الفائدة والضريبة) يساوى صفر.

ويقوم هذا التحليل أساساً على العلاقة بين قيمة التكاليف وحجم الإنتاج والربح، (Cost-Volume- Profit Analysis)، وذلك بهدف التعرف على مستوى المبيعات (وحدات أو نقدية)، والذي لا يحقق المشروع عنده ربحاً أو خسارة قبل الفائدة والضريبة (كمية الإنتاج الواجب بيعه لتغطية مصاريف التشغيل دون مصاريف التمويل).

يستفاد من التعرف على نقطة التعادل في التعرف على مستوى التشغيل الذي لا يتحقق عنده ربح أو خسارة والذي يجب أن يزداد عنده الإنتاج والمبيعات للمشروع حتى يستطيع أن يحقق الربحية المناسبة.

كما يفيد التعادل في عدة حالات :

1. إذا رغبت المشروع بتحديد كمية الإنتاج وعلاقته بالتكاليف والأرباح في الآجال القصيرة.

2. في حالة تحديد حجم الأرباح المتوقعة عند كل مستوى من الإنتاج.

3. في حال وضع برامج بديلة واستراتيجيات مختلفة للمشروع مثل تحديث الآلات والمعدات.

4. في حالة اتخاذ قرار بإضافة منتج جديد، أو خط إنتاج جديد.

3. تبويب التكاليف بحسب سلوكها:

ويقصد بسلوك التكاليف طريقة تغير عنصر التكلفة، أو بالأحرى استجابته للتغير في حجم النشاط، ويعتبر هذا التصنيف هام جداً لأنه يساعد الإدارة في أداء وظيفتها الرقابية واتخاذ قراراتها بشكل رشيد. وبموجب هذا التبويب يتم تقسيم التكاليف إلى ثلاثة أنواع:

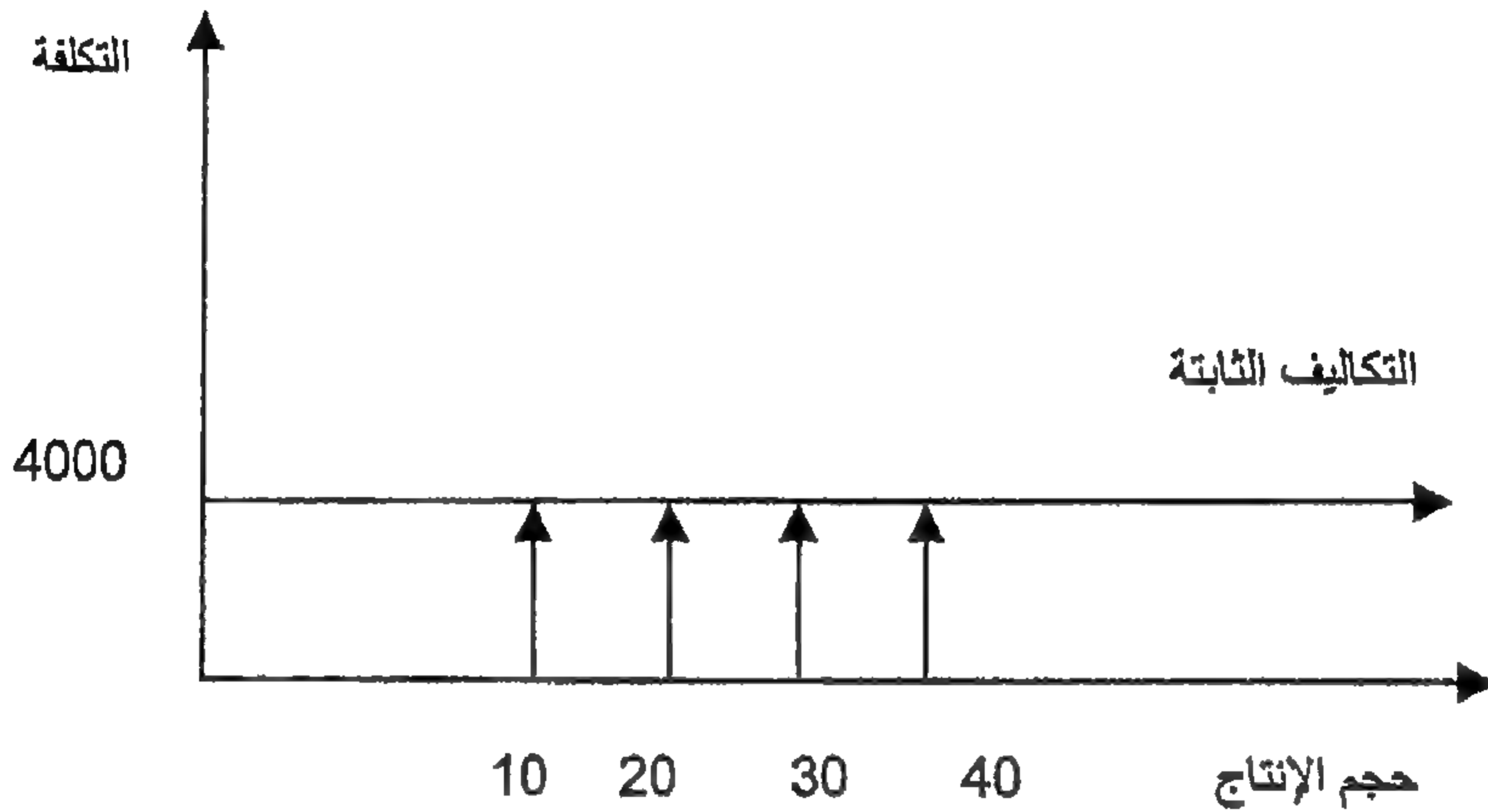
1- تكاليف ثابتة.

2- تكاليف متغيرة.

3- التكاليف المختلطة.

1) التكاليف الثابتة: Fixed Costs

التكاليف الثابتة هي التكاليف التي لا يتغير مجموعها خلال فترة زمنية معينة (خلال المدى الملائم) بتغير حجم النشاط. فهي على عكس التكاليف المتغيرة لا تتأثر بالتغير في حجم النشاط خلال الفترة. وبناء عليه فكلما ارتفع أو انخفض مستوى النشاط خلال المدى الملائم تبقى التكاليف الثابتة كما هي ولا تتغير في مجموعها. بمعنى إذا كان الإيجار الشهري لأحد المصانع التي تنتج طاولات المكاتب 4000 دينار فإن هذه التكلفة تبقى ثابتة بغض النظر عن عدد الطاولات التي تنتج خلال الشهر. والتكلفة الثابتة بهذا المفهوم تظهر بيانياً بالشكل التالي:



لاحظ من الشكل أن منحنى التكاليف الثابتة يأخذ الشكل الأفقي ويبقى ثابت (في المدى الملائم) عند 4000 دينار مهما اختلفت الكميات المنتجة. وعليه إذا قامت المنشأة بإنتاج 10 وحدات أو 40 وحدة فإنها ستتحمل تكاليف ثابتة بقيمة 4000 دينار.

ويمكن التعبير رياضياً عن التكاليف الثابتة كما يلي:

$$Y = A$$

حيث:

Y: تعني التكاليف الثابتة.

A: تعني المبلغ الثابت في معادلة الخط المستقيم.

ومن الأمثلة على التكاليف الثابتة الضرائب على الممتلكات، ورواتب موظفي الإدارة، مرتبات رجال البحوث والتطوير، الإهلاك (طريقة القسط الثابت) والإيجارات.

2) التكاليف المتغيرة Variable Costs

التكاليف المتغيرة هي التكاليف التي يتغير مجموعها مباشرة وبنفس النسبة عندما يتغير حجم النشاط أو كمية أهداف التكلفة. وهناك أسس مختلفة للتعبير عن النشاط، مثل كمية الوحدات المنتجة من الورق، أو ساعات العمل، أو عدد الكيلومترات، أو عدد الزبائن، أو عدد الأسرة المشغولة... الخ.

ويمكن التوصل إلى مجموع التكاليف المتغيرة في مؤسسة ما باستخدام المعادلة التالية:

$$Y = bS$$

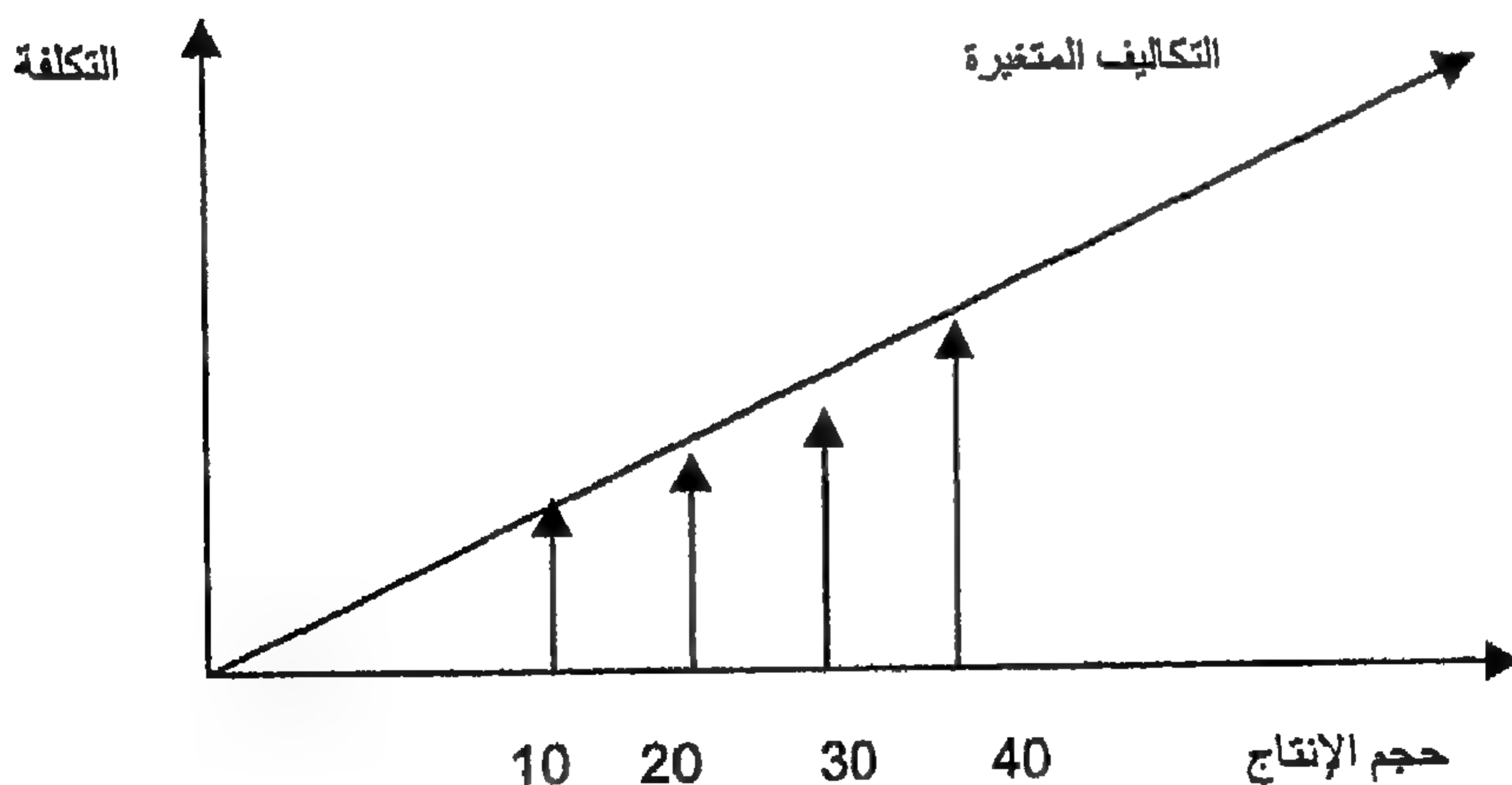
حيث:

Y: تعني مجموع التكلفة المتغيرة.

b: تعني التكلفة المتغيرة للوحدة الواحدة.

S: تعني عدد الوحدات المنتجة.

ويظهر مفهوم التكاليف بيانياً في الشكل التالي:



وباختصار فيمكن بيان سلوك التكاليف الإجمالية وتكاليف الوحدة تبعاً للتغير في مستوى النشاط كما يلي:

التكلفة	التكلفة الإجمالية	تكلفة الوحدة
التكاليف المتغيرة	تتغير	تبقى ثابتة
التكاليف الثابتة	تبقى ثابتة	تتغير

3) التكاليف المختلطة Mixed Costs

وهي التكاليف التي تحمل في طياتها صفات كل من التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة مثل الكهرباء والصيانة والعمل غير المباشر. بمعنى أنها تتضمن قدراً ثابتاً وآخر متغيراً وبالتالي فإن معادلة التكاليف الثابتة تتفاعل مع معادلة التكاليف المتغيرة.

التكلفة الثابتة ي: أ

التكلفة المتغيرة ي: ب س

التكلفة المختلطة ي: أ+ب س

أي أن إجمالي التكلفة المختلطة = التكاليف الثابتة + التكلفة المتغيرة.

ولكي يتم تحديد نوع التكلفة فإنه يجب توافر عدة مستويات للنشاط، ومن ثم يجب

الانتباه إلى ما يلي:

- إذا لاحظنا بأن التكلفة لم تتغير بتغير مستوى النشاط فهي إذا تكلفة ثابتة.
 - إذا تغيرت التكلفة بتغير مستوى النشاط، فالتكلفة ممكن أن تكون متغيرة أو مختلطة.
- ولكي تكون متغيرة يجب تحقق الشرط التالي:

$$\frac{ص1}{س1} = \frac{ص2}{س2} = ب ، \text{ وعند عدم تحقق هذا الشرط فالتكلفة مختلطة.}$$

– إذا تم التأكد بأن التكلفة مختلطة، فإنه يتوجب عندئذ لتحديد معادلتها من حساب كل

من (ب) و (أ). ويتم ذلك على النحو التالي:

التكلفة عند المستوى الأعلى — التكلفة عند المستوى الأدنى

ب = $\frac{\text{مستوى النشاط الأعلى} - \text{مستوى النشاط الأدنى}}{\text{مستوى النشاط الأعلى} - \text{مستوى النشاط الأدنى}}$

وبعد حساب (ب) يتم استخراج (أ) من خلال التعويض في معادلة التكلفة المختلطة عند أحد المستويين.

مثال:

توفرت إليك المعلومات التالية عن تكاليف أحد المنتجات في أحد المؤسسات الصحفية عند مستويين من مستويات الإنتاج.

مستويات الإنتاج		البيانات
المستوى الأول	المستوى الثاني	عدد الوحدات المنتجة في المستوى
6000 وحدة	8000 وحدة	إجمالي تكاليف الإنتاج
19000 وحدة	24000 وحدة	

المطلوب: استخدم معادلة الخط المستقيم لحساب:

1- تكلفة إنتاج الوحدة المتغيرة

2- التكلفة الثابتة، إن وجدت.

$$ب = \frac{19000 - 24000}{6000 - 8000} = \frac{5000}{2000} = 2.5 \text{ دينار}$$

وبالاستعويض في المعادلة لأحد المستويين (ليكن المستوى الأدنى) فإننا نستخرج قيمة (أ) والتي تساوي إلى التكلفة الكلية — مجموع التكاليف المتغيرة عند مستويات الإنتاج المختلفة.

$$19000 = أ + 2.5(6000) - 4000$$

ويمكن التعبير عن معادلة التكاليف خلال المدى الملائم من 6000 إلى 8000 وحدة

كما يلي:

$$\text{التكلفة الكلية} = 2.5 + 4000 \text{ س: حيث س عدد الوحدات المنتجة.}$$

4. هامش الربح : Contribution margin

يساهم هذا الهامش في تغطية التكاليف أيضاً.

يكون المشروع قد وصل لنقطة التعادل عندما يتم تغطية جميع المصاريف الثابتة.

5. هامش الأمان :

يمثل الأمان مقدار الانخفاض الذي يمكن أن يحدث في المبيعات الفعلية أو المتوقعة للمنشأة قبل أن تتجاوز هذه المبيعات نقطة التعادل.

يمثل هامش الأمان مدى الابتعاد عن نقطة التعادل، وابتعاد باتجاه الأعلى يزيد من هذا الهامش. ويتم حساب هامش الأمان وفق المعادلة التالية:

هامش الأمان (هامش نقطة التعادل) = المبيعات الفعلية - مبيعات التعادل
ويمكن استخدام مفهوم آخر هو نسبة هامش الأمان بدلاً من هامش الأمان وذلك من خلال العلاقة التالية:

$$\text{نسبة هامش الأمان} = \frac{\text{المبيعات الفعلية} - \text{مبيعات التعادل}}{\text{المبيعات الفعلية}}$$

وبالتالي تحسب نقطة التعادل بواسطة طريقتين هما:

1) الطريقة المحاسبية: انطلاقاً من تعريف التعادل على أنها النقطة التي تتساوى عندها

الإيرادات مع التكاليف فإن معادلة التعادل تأخذ الشكل التالي:

$$\text{الإيرادات} - \text{التكاليف} = \text{الصفر}$$

$$\text{الإيرادات} = \text{التكاليف}$$

$$(ك \times س) = ت \text{ ث} + ت \text{ م} 1$$

حيث أن:

ك: حجم التعادل.

س: سعر البيع.

ت ث: التكاليف الثابتة.

ت م 1: التكلفة المتغيرة للوحدة.

ومنه (ك × س) - (ك × ت م 1) = ت ت

ك (س - ت م 1) = ت ت

ومنه

$$\frac{ت ت}{س - ت م 1} =$$

$$\frac{\text{إجمالي التكاليف الثابتة}}{\text{أ- عدد الوحدات المنتجة} = \text{سعر بيع الوحدة} - \text{التكاليف المتغيرة للوحدة}}$$

ب- قيمة بيع الوحدات المنتجة، وتحسب بموجب المعادلة التالية:

$$\frac{\frac{\text{إجمالي التكاليف الثابتة}}{\text{التكاليف المتغيرة للوحدة}}}{\text{سعر بيع الوحدة}} = 1$$

وفيما يلي مثال نوضح فيه كيفية الحساب بافتراض أن:

التكلفة الثابتة : 30000 وحدة نقدية.

التكلفة المتغيرة: 30000 وحدة نقدية.

عدد الوحدات: 6000 وحدة نقدية

سعر بيع الوحدة: 10 وحدات نقدية.

المطلوب:

حساب نقطة التعادل وفق الوحدات المنتجة والوحدات المباعة:

$$6000 = \frac{30000}{10 - 5} \text{ وحدة نقدية}$$

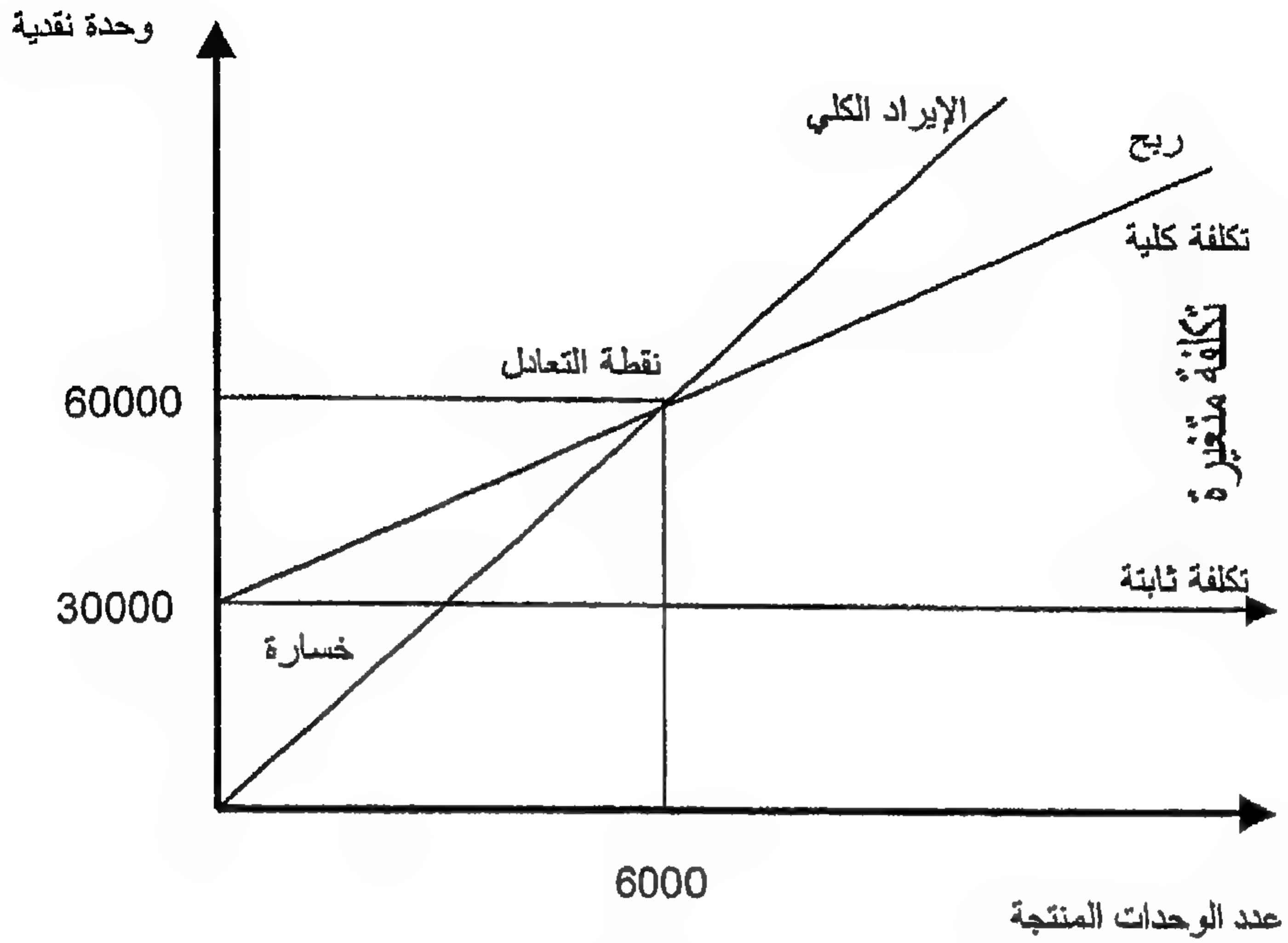
حساب نقطة التعادل وفق قيمة بيع الوحدات المنتجة:

$$60000 \text{ وحدة نقدية} = \frac{30000}{\frac{5}{10} - 1}$$

الطريقة البيانية:

تُحسب نقطة التعادل بموجبهـا وفق شكل بياني يستخدم المعطيات نفسها التي تستخدمها الطريقة المحاسبية. وسنعمد فيما يلي إلى توضيح عملية الحساب بهذه الطريقة وباستخدام المثال السابق نفسه. وقبل التوضيح نود الإشارة إلى الأمور التالية:

- التكلفة الثابتة ويرمز لها بخط مستقيم.
 - التكلفة المتغيرة ويرمز لها بخط مائل، يوضح أنها تبدأ من الصفر حيث لا يكون هناك إنتاج وترتفع هذه التكلفة والخط الذي يمثلها باتجاه مائل للأعلى كلما ارتفع الإنتاج.
 - الإيراد الكلي، ويرمز إليه بخط مائل أيضاً، يحدث يرتفع الإيراد كلما زادت المبيعات، ويبدأ هذا الخط من الصفر، حيث لا يكون هناك مبيعات ولا إيراد ويرتفع مع زيادة المبيعات وباتجاه مائل أيضاً.
 - نقطة التعادل تتحدد عند تقاطع خط التكلفة الكلية مع الإيراد الكلي، حيث لا يكون هناك ربح ولا خسارة.
- وفيما يلي طريقة الحساب بيانياً:



شكل رقم (.....)

- وأيضاً هناك استخدامات أخرى لمعادلة نقطة التعادل : منها

1. تحديد الأرباح التي تتحقق عند حجم من المبيعات وتستخدم المعادلتين التاليتين لهذا

الغرض:

$$\frac{\text{التكلفة المتغيرة للوحدة}}{\text{سعر بيع الوحدة}} = \text{إيرادات المبيعات} = \text{الربح الحدي}$$

الربح = للربح الحدي - التكاليف الثابتة

2. تحديد حجم المبيعات اللازم لتحديد حجم معين من الأرباح، والمعادلة التي تستخدم

لهذا الغرض هي :

$$\frac{\text{التكاليف الثابتة} + \text{الربح المرغوب فيه}}{\frac{\text{التكاليف المتغيرة للوحدة}}{1} - \text{سعر بيع الوحدة}} = \text{الحجم اللازم للربح المرغوب فيه}$$

مثال:

تخطط الإدارة في أحد المؤسسات الإعلامية لتحقيق أرباح في العام القادم تبلغ 1.000000 وحدة نقدية. وقد كانت البنود الخاصة بالتكاليف وسعر البيع كما يلي:

1- التكاليف الثابتة 200000 وحدة نقدية.

2- التكاليف المتغيرة للوحدة 40 وحدة نقدية.

3- ثمن بيع الوحدة 60 وحدة نقدية

المطلوب:

فما هو حجم الإنتاج الذي إنتاجه وبيعه لتحقيق هذا المستوى المخطط من الأرباح.
الحل: المطلوب هنا أن يكون حجم الإنتاج (المبيعات) قادراً على تغطية كل التكاليف (التكاليف الثابتة + التكاليف المتغيرة) بالإضافة إلى تحقيق ربح قدره 100000 / وحدة نقدية.
معنى ذلك لا تكفي بتغطية التكاليف ولكن نطلب أيضاً تحقيق أرباح وبتطبيق ذلك نجد الآتي.

$$\text{حجم الإنتاج الذي يحقق (100000) وحدة نقدية ربح} = \frac{100000 + 200000}{40 - 60} = 15000$$

وبالتالي فإن على مثل هذه المشروع إنتاج وبيع 15000 حتى تتمكن من تحقيق أرباح قدرها 100000 / وحدة نقدية.

مثال:

تعاني إحدى المؤسسات من خسائر مستمرة وتحاول تخفيض هذه الخسائر في العام القادم لتبلغ 50000 وحدة نقدية.
وكانت البيانات الخاصة كما يلي:

$$F = 300000$$

$$VC = 50$$

$$PO = 70$$

المطلوب:

فما هو حجم الإنتاج الذي يكمن للمشروع من تخفيض الخسائر إلى المستوى المخطط.
التكاليف الثابتة- الخسارة المقدرة

$$\text{حجم الإنتاج يحقق خسائر} = \frac{\text{سعر بيع الوحدة} - \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}}{\text{سعر بيع الوحدة} - \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}}$$

$$12500 = \frac{500000 - 300000}{50 - 70}$$

وعلى ذلك فإنه على مثل هذه المشروع أن تقوم بإنتاج بيع / 12500 وحدة
حتى تتمكن من تخفيض حجم خسائر إلى مستوى (50000) وحدة نقدية.

الفصل التاسع عشر

إعداد الميزانيات التقديرية

(القوائم المالية)

تهدف القوائم المالية إلى إعطاء صورة دقيقة عن وضع المؤسسة الإعلامية ونتائج عملياتها خلال فترة معينة، وتولت مهنة المحاسبة مهمة إعداد هذه القوائم في ظل مجموعة من المبادئ المحاسبية المتعارف عليها. والتي وضعت الإطار العام لمهنة المحاسبة ضمن ما يلي:

- 1- قياس موجودات الوحدة الاقتصادية.
- 2- بيان الالتزامات الوحدة الاقتصادية وحقوق أصحابها.
- 3- بيان التغيرات في قيمة موجودات ومطلوبات الوحدة وحقوق أصحابها خلال الفترة المحاسبية.
- 4- التعبير عن قيم الموجودات والمطلوبات بوحدة العملة المستعملة.

ومن أهم القوائم المالية فيما يلي:

1. قائمة الدخل.
2. قائمة المركز المالي (الميزانية العمومية).
3. قائمة التدفقات النقدية.

أولاً: قائمة الدخل:

تهدف هذه القائمة إلى قياس نتيجة عمليات المنشأة لفترة زمنية معينة، لذا فهي عبارة عن ملخص لإيرادات ومصروفات المنشأة الاقتصادية خلال فترة مالية واحدة، وتسمى أيضاً قائمة الربح لأنها تبين ربح الفترة من خلال مقابلة إيرادات الفترة مع مصروفاتها.

– أهمية قائمة الدخل:

أ- من أهم أهداف المحاسبة تعرف الدخل الصافي المتحقق من المشروع خلال الفترة الزمنية موضع الاعتبار، ومن أهم عناصر قائمة الدخل فهي:

1- المبيعات: ويقصد بها المبيعات الصافية أي بعد طرح مردودات ومسموحات المبيعات منها خلال الفترة المالية بغض النظر عن كونها مبيعات نقدية أو آجلة. وقيمة المبيعات تمثل الإيراد الرئيس لنشاط المنشأة

2- تكلفة المبيعات: وهي عبارة عن ثمن وتكاليف المبيعات التي باعتها الشركة فعلاً خلال الفترة، وتسمى تكاليف البضاعة المباعة أيضاً، ويمكن حسابها كما يلي:
(بضاعة أو المدة + صافي تكلفة المشتريات) - بضاعة آخر المدة.

3- صافي المشتريات: وهي المشتريات التي قامت بها الشركة خلال الفترة مطروحاً منها مردودات ومسموحات المشتريات سواء نقداً أو بالأجل. وقيمة المشتريات تمثل التكاليف الرئيس لنشاط المنشأة.

4- بضاعة أول المدة: هي البضاعة التي تكون موجودة في مخازن الشركة في بداية الفترة المحاسبية.

5- بضاعة آخر المدة: هي البضاعة التي تكون موجودة في مخازن الشركة في نهاية الفترة المحاسبية.

6- إجمالي الربح: يمثل الهامش الذي يزيد به إيراد المبيعات عن تكلفتها، ويؤثر فيه كل من كمية المبيعات والسعر، وتكلفة المبيعات. أي بمعنى رقم الربح الذي تحققه الشركة من عملها الأساسي دون إدخال أية مصاريف تشغيلية أو تمويلية.

7- المصاريف التشغيلية: وتشمل مجموعتين هما:

أولاً مصاريف إدارية وعامة، وتتكون من:

أ. جميع مخصصات الاستهلاك للموجودات الثابتة ذات الاستخدام الإداري كالأثاث ، والآلات الحاسبة، وذات الاستخدام العام التي لا يمكن تخصيصها بدقة على نشاط معين.

ب. جميع أنواع المصروفات التي تُمس الإدارة العامة للمنشأة.

ت. التكاليف المترتبة على قرارات تعتبر من مسؤولية الإدارة العامة.

ثانياً: مصاريف البيع والتوزيع : وهي مصاريف إدارة البيع والتوزيع وتشمل:

أ. راتب موظفي البيع والتوزيع، وإيجار صالات العرض، وعمولات البيع والتوزيع.

ب. مخصصات استهلاك المعدات المستخدمة بإدارة البيع.

ت. نصيب إدارة البيع والتوزيع من المصاريف العامة.

ث. التكاليف المترتبة على قرارات تدخل ضمن صلاحية إدارة البيع والتوزيع كالديون

المعدومة، ومخصص الديون المشكوك فيها.

8- صافي دخل التشغيل (ربح العمليات): وهو الربح الذي تحققه الشركة من عملها

التشغيلي (الأساسي) دون إدخال مصاريف التمويل (الفوائد المدفوعة). وعلى هذا فإنه يمثل مدى

نجاح الإدارة في تنفيذ خططها.

9- الفوائد المدفوعة: وهي مصاريف تتحملها الشركة في سبيل الحصول على الأموال،

لذا فهي مصاريف تمويلية وليست مصاريف تشغيلية، ولا تعتبر من عناصر المصاريف لغايات

الربح التشغيلي.

10- الإيرادات الأخرى، والمصاريف الأخرى: تتمثل الإيرادات في هذا البند كتلك

المتحققة من إيراد الاستثمار في أوراق مالية، وإيجار عقارات، والخصم المكتسب. أما المصاريف

الأخرى فتتمثل في فوائد القروض طويلة الأجل.

11- صافي الربح قبل الضرائب: وهو صافي الربح مطروحاً منه الفوائد، ومضافاً إليه

أو مطروحاً منه أية أرباح أو خسائر أخرى غير عادية.

12- مخصص الضرائب: ويمثل المبلغ المحتجز من إيرادات المنشأة (العادية وغير العادية)

للوفاء بمتطلبات القوانين الضريبية المرتبطة بضرية الدخل.

13- صافي الربح بعد الضرائب: وهو صافي الربح بعد اقتطاع ضريبة الدخل منه أي

نصيب الدولة من الأرباح المتحققة. فهو يمثل الأرباح القابلة للتوزيع في الظروف الاعتيادية.

ثانياً- قائمة المركز المالي (الميزانية العمومية):

وهي عبارة عن كشف بالأرقام لمصادر (الموارد المتاحة) واستخدامات الأموال في الشركة خلال فترة زمنية معينة.

وتقسم قائمة المركز المالي إلى جانبين هما:

أ. الجانب الأيمن: ويمثل الموجودات، وهي عبارة عن الأصول التي تملكها المنشأة وتستخدمها لأجل تحقيق الدخل.

ب. الجانب الأيسر: ويمثل المطلوبات وحقوق المساهمين، وهو يبين الموارد التي حصلت منها المنشأة على الأموال التي استخدمتها في تمويل موجوداتها المختلفة. وتؤثر تركيبة جانبي الميزانية بمجموعة من العوامل، فتركيب الموجودات تتأثر بمجموعة العوامل التالية:

1- طبيعة النشاط الذي تمارسه المنشأة (تجارة، صناعة، خدمات).

2- أهداف المنشأة (كالتركيز على السيولة أو الربحية أو النمو السريع).

3- شكل المنشأة (منشأة فردية، شركة تضامن، شركة مساهمة).

أما تركيبة الجانب الأيسر، فتتأثر بجميع العوامل السابقة، بالإضافة إلى تأثيرها بمجموعة العوامل التالية:

1. طبيعة أسواق المنشأة (سياسات البيع والتوزيع، توافر الاقتراض).

2. مرحلة النمو التي وصلتها المنشأة (النمو، البلوغ، الانحدار).

3. فلسفة الإدارة في التمويل (التوسع في المديونية أو الاعتماد على الموارد الذاتية).

4. مدى توافر مصادر التمويل رأسمال وديون.

وتشمل قائمة المركز المالي على ثلاث مجموعات رئيسية ممثلة بالمعادلة التالية:

الأصول = الالتزامات + حقوق المساهمين

— الأصول، وتقسم إلى :

1. الأصول المتداولة: وهي الأصول المتوقعة تحويلها إلى نقد جاهز خلال فترة محاسبية

واحدة، وتتكون من:

أ. النقدية تعد النقدية أكثر الأصول المتداولة سيولة، وتشمل النقد الموجود في صندوق الشركة والشيكات، ورصيد الحساب الجاري لدى البنك، والودائع قصيرة الأجل.
ب. الاستثمارات قصيرة الأجل: ويشمل هذا البند كلاً من الأسهم والسندات القابلة للتداول والخاصة بالشركات الأخرى التي تشتريها الشركة بقصد إعادة بيعها في الأجل القصير. ويعد هذا البند أكثر الأصول سيولة بعد النقدية.
ت. الذمم المدينة: وتمثل حقوق الشركة في ذمة الغير، والناجمة غالباً عن المبيعات الآجلة.
ث. المخزون: يمثل المخزون في الشركة التجارية الأصول التي تشتريها الشركة بقصد إعادة بيعها من خلال نشاطها الرئيسي، وفي الشركة الصناعية يشمل المخزون كل من المواد الأولية، والبضاعة تحت التشغيل بالإضافة إلى البضاعة تامة الصنع والجاهزة للبيع.

ج. المصروفات المدفوعة مقدماً: ويتضمن هذا البند المبالغ المدفوعة مقابل منافع سيتم الحصول عليها مستقبلاً مثل أقساط التأمين المدفوعة مقدماً أو الإيجار المدفوع مقدماً في الفترة المالية الحالية عن الفترة المالية التالية.
ح. مجمع إهلاك الأصول الثابتة: يعد مجمع الإهلاك حساباً مقابلاً للأصول، ويعكس إهلاك السنوات السابقة، فهو من حسابات الميزانية، وله طبيعة تراكمية. بمعنى أنه يزداد سنوياً بمقدار الإهلاك السنوي.

2. الأصول الثابتة (الطويلة الأجل): وهي الأصول التي لا تتحول إلى نقدية بسهولة وسرعة من خلال العمليات العادية في المشروع، أي يتم استغلال هذه الأصول لمدة تزيد عن فترة محاسبية واحدة، ولذلك تعتبر الأصول الثابتة من أهم ممتلكات المنشأة والتي على أساسها تتحدد الإيرادات والأرباح. وتقسم الأصول الثابتة إلى قسمين:
أ- الأصول الثابتة الملموسة: وهي الأصول التي تقوم بإنتاج السلع والخدمات ويكون وجودها فعلياً وملموساً: وتضم الأراضي والمباني والمعدات والآلات والأثاث ووسائل النقل والتحسينات الرأسمالية.

وتظهر الأصول الثابتة في الميزانية العمومية بسعر التكلفة، ويتم توزيع كلفة هذه الأصول على العمر الإنتاجي المتوقع لكل منها. تسمى كل سنة من الكلفة بالاستهلاك، ويخصم ذلك من قيمة الأصول الثابتة في كل عام.

ب- الأصول الثابتة غير الملموسة: وتمثل حقوقاً للمنشأة تستغلها بشكل لا ينازعها عليه أحد. ومن الأمثلة على الأصول غير الملموسة: براءات الاختراع، حقوق النشر، العلامات التجارية، وشهرة المنشأة. ويتم استهلاك الأصول الثابتة غير الملموسة كما هو الحال في الأصول الثابتة الملموسة.

– الخصوم (الالتزامات) Liabilities:

تعتبر الخصوم منافع اقتصادية ينتظر منها أن تضحى بها المنشأة مستقبلاً للوفاء بالتزاماتها الحالية في مواجهة الغير (الأطراف الخارجية غير أصحاب المنشأة). وتقسم الالتزامات إلى :

1- الالتزامات المتداولة: تشكل الالتزامات المتداولة حقوق الغير في ذمة الشركة والمتوقع تسويتها خلال سنة واحدة، أو دورة تشغيلية واحدة. ويتم تسويتها إما باستخدام الأصول المتداولة، أو من خلال تكون التزامات جديدة. وتتكون من:

أ. الذمم الدائنة: وتمثل حقوق الغير في ذمة الشركة والناجمة غالباً عن عمليات المشتريات الآجلة للسلع والخدمات.

ب. أوراق الدفع: هي حقوق الغير في ذمة الشركة واجبة السداد في تاريخ معين. ويوجب تعهد خطي (كميالة) صادر عن الشركة، وتنشأ أوراق الدفع عن مشتريات السلع والخدمات، كما قد تنشأ عن النشاط التمويلي (قروض قصيرة الأجل).

ت. الإيرادات المقبوضة مقدماً: ويشمل هذا البند المبالغ المقبوضة مقدماً ثمناً لخدمات ستقدمها الشركة في المستقبل، وخلال سنة مالية واحدة، مثل إيراد الإيجار المقبوض في الفترة الحالية مقابل استخدام المخازن في السنة المالية التالية.

ث. الالتزامات المتداولة الأخرى: وتشمل حقوق الغير الأخرى في ذمة الشركة والواجبة الدفع خلال سنة مالية واحدة، مثل حصص الأرباح على الأسهم المستحقة، والضرائب المستحقة، ومكافآت أعضاء مجلس الإدارة

2- الالتزامات طويل الأجل: وهي الالتزامات التي تستحق على المنشأة لغيرها بعد فترة تزيد عن سنة، ومن أمثلتها السندات، الرهونات العقارية، القروض طويلة الأجل. ويظهر المبالغ المالية الصافية- بعد دفع الأقساط السنوية- في الميزانية العمومية مصنفة حسب تاريخ إصدارها، أو اقتراضها مع توضيح تاريخ الاستحقاق، وشروط السداد، وأولوية الحقوق إن وجدت.

- حقوق المساهمين:

- وهي عبارة الأصول مطروحاً منها الالتزامات للغير، وتشمل على ما يلي:
- أ. رأس مال الأسهم العادية: ويمثل هذا البند القيمة الاسمية للأسهم العادية المصدرة، وتسمى أيضاً رأس المال القانوني، ولا يجوز استخدام هذا الجزء من حقوق المساهمين لتوزيع حصص أرباح على حملة الأسهم.
- ب. علاوة الإصدار: ويمثل هذا البند الفرق بين سعر الإصدار والقيمة الاسمية لجميع الأسهم العادية المصدرة لتاريخه، ويفرد بند مستقل لعلاوة الإصدار الخاصة بالأسهم الممتازة.
- ت. رأس مال الأسهم الممتازة: ويمثل هذا البند القيمة الاسمية للأسهم الممتازة المصدرة. وهي عبارة عن أوراق مالية تتقاضى عوائد ثابتة على شكل حصص أرباح ثابتة، وتختلف الأسهم الممتازة عن الأسهم العادية من جوانب متعددة، حيث أن لها حق الأولوية في الحصول على حقوقهم عند التصفية قبل حملة الأسهم العادية، وكذلك يتمتع حملة الأسهم الممتازة بأولوية الحصول على حصص الأرباح قبل حملة الأسهم العادية، لكن لا يتمتع حملة الأسهم الممتازة بحق المشاركة بالإدارة والتصويت.
- ث. أسهم الخزينة: عندما تقوم الشركة بشراء أسهمها من السوق المالي وتحتفظ بها دون أن تلغيها نهائياً، تظهر بالدفاتر كأسهم خزينة، وتظهر في الميزانية مطروحة من حقوق الملكية في الجزء الخاص بحقوق المساهمين.
- ج. الأرباح المحتجزة: وهي الأرباح القابلة للتوزيع على المساهمين، ولكن المنشأة لأسباب معينة تراها تقرر عدم التصرف ببعض الأرباح، وتحتجزها جانباً، وتستثمرها داخل المنشأة، أو خارجها أو بكلا المجالين، وهي عادة تمثل الرصيد المرحل من الأعوام السابقة مضافاً إليه الأرباح القابلة للتوزيع هذا العام مطروحاً منه (التوزيعات النقدية + الاحتياطيات المكونة هذا العام).

- ح. الاحتياطات: وتشمل على الاحتياطات الإجبارية والاختيارية والاحتياطات الأخرى، وهي أرباح قابلة للتوزيع تحجز لأحد الاحتمالات التالية:
- تقوية الوضع المالي للمنشأة.
 - مقابلة نقص محتمل في أحد الأصول غير محدد المقدار.
 - مقابلة زيادة محتملة في أحد الأصول غير محددة المقدار.

قائمة المراجع باللغة العربية

أ. المراجع باللغة العربية

1. د. مصطفى يوسف كافي والآخرون، "مبادئ الإدارة"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
2. د. مصطفى يوسف كافي، "الإدارة الإلكترونية"، مكتبة دار رسلان للنشر والتوزيع، دمشق، 2012.
3. د. مصطفى يوسف كافي، تقنيات دراسة الجدوى الاقتصادية، دار رسلان، دمشق، 2010.
4. د. عاشور فني، "اقتصاديات وسائل الإعلام المرئية والمسموعة، اتحاد الإذاعات الدولية، جامعة الدول العربية، تونس 2012
5. مركز الخليج للأبحاث، اقتصاديات الإعلام الفضائي في دول الخليج العربية.
6. ماضي الخميس، اقتصاديات الإعلام، صحيفة النهار، العدد 981 بتاريخ 2011/2/6م.
7. سعد الطائي، اقتصاديات الإعلام في مجتمعات ما بعد الصناعة — من الاحتكارات الإعلامية إلى الإمبراطوريات الاقتصادية، 2011م.
8. د. مجذوب بنيت محمد توم، اقتصاديات الإعلام، ورقة عمل قدمت ل مركز الخبراء للتدريب تاريخ 2013/8/26
9. عبد الله محمد زلطة، الإعلام الدولي في العصر الحديث، (القاهرة : دار الفكر العربي، سنة 2002م)
10. د. محمد جودت ناصر، "الدعاية والإعلان والعلاقات العامة" دار مجدلاري، عمان، ط 1، 1998م.
11. د. مصطفى يوسف كافي، المحاسبة الإدارية، مكتبة المجتمع العربي، عمان الأردن، 2012
12. د. مصطفى يوسف كافي، الاقتصاد الجزئي، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن، 2012.
13. د. مصطفى يوسف كافي، إدارة العمليات والإنتاج، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن، 2013

14. علاقي، مدني عبد القادر (2000م). الإدارة، دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية. ط9، جدة : مكتبة دار جدة.
15. عيسوي، عبد الرحمن محمد (ب، ت). دراسات في علم النفس الاجتماعي. بيروت : دار النهضة العربية.
16. عيسوي، عبد الرحمن محمد (2000م). علم النفس والإنتاج. الإسكندرية : دار المعرفة الجامعية
17. أحمد ماهر: اقتصاديات الإدارة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997م.
18. طارق الحاج و فليح حسن: الاقتصاد الإداري، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2000م.
19. منى محمد علي الطائي: الاقتصاد الإداري، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 1998م.
20. د. إبراهيم عبد الله المسلمي، إدارة المؤسسات الصحفية، كلية الآداب، جامعة الزقازيق، 1995.
21. د. محمد خليل الرفاعي، "إدارة المؤسسات الصحفية، قسم الإعلام، جامعة دمشق، 2006-2007.
22. محمد سيد محمد، اقتصاديات الإعلام، المؤسسة الصحفية، ط1، القاهرة، مكتبة كمال الدين، 1979.
23. سمير عبد الرحمن، الإعلام السوري، دار الرضا للنشر، دمشق، 2003.
24. محمود فهمي الكردي، التخطيط للتنمية الاجتماعية القاهرة، دار المعارف، 1977.
25. جيهن رشتي، مفهوم التخطيط الإعلامي وأهميته، القاهرة، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 1980.
26. جمال الدين العطيفي، الحق في الإعلام وعلاقته بالتخطيط الإعلامي على المدى البعيد مع اهتمام خاص بالمدول النامية (القاهرة، اللجنة الدولية لدراسة مشكلات الإعلام باليونسكو، 1979).
27. د. سيد محمد، محمد، الإعلام والتنمية، ط3 (القاهرة، دار الفكر العربي، 1985).

28. د. عبد المجيد شكري، الاتصال الإعلامي والتنمية، آفاق المستقبل وتحديات قرن جديد، القاهرة، 1985.
29. د. سمير محمد حسين، الإعلام والاتصال بالجمهور والرأي العام، ط1 (القاهرة، عالم الكتب، 1984).
30. صليب بطرس، إدارة الصحف، القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1974.
31. عدلي رضا وعاطف العبد، إدارة المؤسسات الإعلامية، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2002).
32. د. بطرس حلاق، إدارة المؤسسات الإعلامية، جامعة دمشق، 2008-2009.
33. الموسوعة الإعلامية [/http://www.mediacom.jeeran.com](http://www.mediacom.jeeran.com)
<http://blognour.Blogsome.com>

ب. قائمة المراجع الأجنبية

- (1) H. Mercillon, L'économie de l'information, Université de Grenoble, 1967,
- (2) Jean-Charles Paracullos, La Télévision, Clefs d'une économie invisible. La df, 1993.
- (3) Charles Goldfinger, L'utile et le futile. L'économie de l'immatériel. Edile-Jacob, Paris, 1994.
- (4) Les grands courants de la pensée économique, A. Samuelson opu, Alger, 1993.
- (5) Anne Mayer, Pour une économie de l'information, CNRS, Paris, 1990.
- (6) A. Sammuleson, op. cit., pp. 143 et 213 (L. Walras: Eléments d'économie politique pure).
- (7) Goldfinger, L'utile et le futile, op. cit.
- (8) L'économie des organisations, Claude Ménard, La Découverte, Paris.
- (9) L'économie des organisations, op. cit., pp. 59 et 60 et Anne Mayer.
- (10) Anne Mayère, op. cit., p. 111 et D. Bell: Vers la société port industrielle (Robert Laffont, Paris, 1971).
- (11) The history and development of media economics research in China, Min Hand, Journal of Media Business Studies, Vol. 3, N° 2, Fall 2006
- (12) Media economics, understanding markets, industries and concepts, Alan B. Albarrannn 2nd edition.
- (13) La télévision, Alain le Diberder et Nathalie Coste-Cerdan, Editions La Découverte, Paris, 1986.

- (14) J.C. Paracuellos, La Télévision, Clefs d'une Economie invisible, La Documentation Française, Paris, 1993.
- (15) Télévision de pénurie, Télévision d'abondance, Rémy le Champion et Benoît Banard, La Documentation Française,
- (16) Paris, 2000,. Briser les chaînes, introduction à l'après-télévision, Alain le Diberder et Nathalie Coste-Cerdan, La Découverte, Paris, 1988,.
- (17) Géographie économique des médias, Editions Litec, Paris, 1992,.
- (18) R. Lechampion et Benoît Banard, Télévision de pénurie,... op. cit.
- (19) Médias et Société, Francis Balle, 12ème édition, Monchretien, Paris, 2005.
- (20) Médias et Société, F. Balle, Ed. Montchretien, Paris, 9ème édition, 1999.
- (21) Télévision de pénurie, op. cit...
- (22) <http://www.eutelsat.com/news/compress/fr/2007/pdf/CP%200207%20Observatoire%20Eutelsat.pdf>.
- (23) Médias et Société Balle, 12ème Edition.



دارالابتداء للنشر والتوزيع

الأبواب عريان

مطبعة 5231/191 عاكس 95265235594
ص.ب. 301 عمار 11941 أبوظبي
E-mail dar_ alhamed@hotmail.com
E-mail Daralnamed@yahoo.com



دار الحجة أمجد للنشر والتوزيع

أبو دحيه

• رقم الترخيص ٢٠٢٠/٢٠٢٠/٢٠٢٠
• رقم الترخيص ٢٠٢٠/٢٠٢٠/٢٠٢٠

E mail dar_al_hamediyah@yahoo.com
E mail Daralhamedyah@yahoo.com

اقتصاديات صناعة الإعلام



دار الحamed للنشر والتوزيع

الأردن-عمان

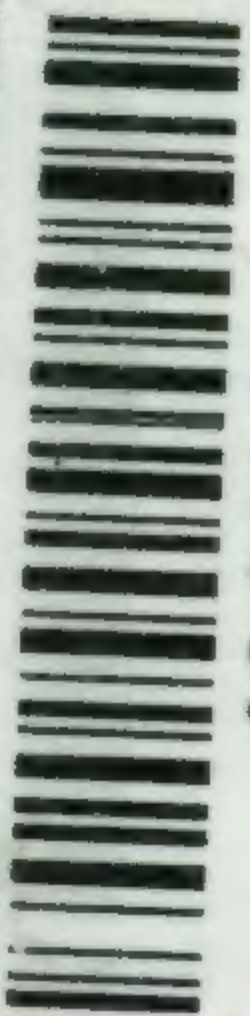
هاتف: 5231081 فاكس: +96265235594

ص.ب: 366 عمان 11941 الأردن

E-mail: dar_alhamed@hotmail.com

E-mail: Daralhamed@yahoo.com

Bibliotheca Alexandrina



1241022



9 789957 328627

5338656
للتصميم